



FRANCIS FUKUYAMA

Bizalom

Európa

Francis Fukuyama

Bizalom

*A társadalmi erények
és a jólét megteremtése*

EURÓPA KÖNYVKIADÓ
BUDAPEST, 2007

A fordítás az alábbi kiadás alapján készült:

Francis Fukuyama – Trust
The Social Virtues and the Creation of Prosperity
The Free Press, New York

© 1995 by Francis Fukuyama

Hungarian translation
© Somogyi Pál László, 1997

Fordította:
Somogyi Pál László

Az olyan társadalom, amely nagyszámú szervezetlen egyénből áll, akiket a hipertrófiásan nagyra nőtt állam kénytelen kordában tartani, valóságos szociológiai szörny... Az állam emellett túl messze van az egyénektől; a kapcsolatok, amelyeket létesít velük, túl külsőlegeseek és ritkák ahhoz, hogy mélyen behatoljanak az egyének tudatába, és belsőleg szocializálják őket... Egy nemzet csak akkor tartható fenn, ha az állam és az egyén között másodlagos csoportok egész serege alakul ki, olyan közösségek, amelyek elég közel vannak az egyénekhez ahhoz, hogy tevékenységi szférájukba vonhassák, s így a társadalom életének általános áramába juttathassák őket... A foglalkozási csoportok alkalmasak erre a szerepre és ez a rendeltetésük.

Emile Durkheim

A munkamegosztás a társadalomban

A társulás művészete ekképpen, mint fentebb említettem, alaptudománnyá válik; mindenki tanulja és él vele.

Alexis de Tocqueville

Az amerikai demokrácia

(N. Kiss Zsuzsa fordítása)

Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK	5
ELŐSZÓ.....	7
I. RÉSZ – A BIZALOM ESZMÉJE – A KULTÚRA HIHETETLEN MÉRTÉKŰ BEFOLYÁSA A GAZDASÁGI TÁRSADALOM KIALAKULÁSÁRA	10
1. AZ EMBERISÉG HELYZETE A TÖRTÉNELEM VÉGÉN	11
2. A HÚSSZÁZALÉKOS MEGOLDÁS.....	26
3. MÉRET ÉS BIZALOM.....	40
4. A JÓT ÉS GONOSZT KIFEJEZŐ NYELVEK	55
5. A TÁRSADALMI ERÉNYEK.....	69
6. A „TÁRSULÁS MŰVÉSZETE” VILÁGSZERTE	78
II. RÉSZ – AZ ALACSONY BIZALOMSZINTŰ TÁRSADALMAK ÉS A CSALÁDI ÉRTÉKEK PARADOXONA	91
7. A TÁRSAS KÉSZSÉG ÖSVÉNYEI ÉS VARGABETŰI	92
8. EGY TÁLCA LAZA HOMOK.....	103
9. A „BUDDENBROOK-JELENSÉG”	123
10. OLASZ KONFUCIANIZMUS	142
11. SZEMÉLYISÉG ÉS SZEMÉLYESSÉG FRANCIAORSZÁGBAN	164
12. KOREA: KÍNAI CSALÁDCENTRIKUSSÁG NAGY CÉGEKEN BELÜL.....	184
III. RÉSZ A MAGAS BIZALOMSZINTŰ TÁRSADALMAK ÉS A TÁRSAS KÉSZSÉG MEGŐRZÉSÉNEK PROBLÉMÁI	213
13. SÚRLÓDÁSMENTES GAZDASÁGOK.....	214
14. EGY GRÁNITTÖMB.....	231
15. FIÚK ÉS IDEGENEK.....	246
16. EGY ÉLET – EGY CÉG.....	264
17. A PÉNZ PÓRÁZÁN.....	277
18. GERMÁN GÓLIÁTOK	296
19. WEBER ÉS TAYLOR.....	313
20. BÍZZ A CSOPORTODBAN!	328
21. BENNFENTESEK ÉS KÍVÜLÁLLÓK.....	347
22. A MAGAS BIZALOMSZINTŰ MUNKAHELY	360

IV. RÉSZ AZ AMERIKAI TÁRSADALOM ÉS A BIZALMI VÁLSÁG378

23. A SASOK NEM REPÜLNEK RAJOKBAN – VAGY MÉGIS?	379
24. ÉLETERŐS KONFORMISTÁK	398
25. FEKETÉK ÉS ÁZSIAIAK AMERIKÁBAN	415
26. A FOGYATKOZÓ KÖZÉP	432

V. RÉSZ GAZDAGÍTÓ BIZALOM – A HAGYOMÁNYOS KULTÚRA ÉS A MODERN INTÉZMÉNYEK ÖTVÖZÉSE A HUSZONEGYEDIK SZÁZADBAN455

27. KÉSEI FEJLŐDÉS VAGY KULTÚRA?	456
28. MÉRETHOZADÉKOK	469
29. NEM CSODA – CSODÁK!	481
30. AMI A NAGY TÁRSADALOMÁTALAKÍTÁSOK UTÁN KÖVETKEZIK	488
31. A GAZDASÁGI ÉLET SPIRITUALIZÁLÁSA	497

JEGYZETEK510

Előszó

Amikor Alexandre Kojève, a huszadik század egyik legkiválóbb Hegel-értelmezője a század közepe táján arra a végső megállapításra jutott, hogy a nagy német bölcselőnek lényegében igaza volt: a történelemnek vége, azt a következtetést is levonta, hogy az ő és a hozzá hasonló filozófusok munkája immár fölösleges. Ettől kezdve a filozófia tanulmányozását a hétvégeire korlátozta, és az akkor megalakult Európai Gazdasági Közösség munkatársa lett, s az is maradt 1968-ban bekövetkezett haláláig. Nos, Kojève példája nyomán nagyon is természetesnek látszott, hogy *A történelem vége és az utolsó ember* című könyvem után én is a gazdaságról írjak.

Úgy vélem, szinte elkerülhetetlen, hogy különös figyelmet szenteljünk a gazdaságnak. A kommunizmus összeomlását persze nagy forrongás, mondhatni *Sturm und Drang* követte, sok bizonytalansággal és erős pesszimizmussal Európában e kontinens politikai jövőjét illetően. De ma a politikai kérdések valójában mind gazdasági kérdések körül forognak; még a biztonsági problémákat is a sok nehézséggel küszködő civil társadalmak egyensúlyzavarai okozzák, Nyugaton éppúgy, mint Keleten. Ám a gazdaság sem az, aminek látszik: a társadalmi életben gyökerezik, s egy szélesebb kérdésnek, a modern társadalmak megszerveződésének a vizsgálatától elválasztva nem érthető meg. Ez az az aréna, amelyben az elismerésért vívott harc manapság folyik. Könyvem tehát nem afféle „versenyképességi útmutató”, nem is azt fejt ki, hogyan teremthetünk meg egy eredményes gazdaságot, vagy miben kell utánozniuk az amerikaiaknak a japánokat, illetve a

németeket. Inkább azt mutatja be, hogy a gazdasági élet hogyan tükrözi, formálja, támasztja alá magát a modern életet.

Tisztában vagyok vele, hogy amikor különböző kultúrákat próbálok összehasonlítani és szembeállítani a gazdasági teljesítmény vonatkozásában, könnyen magamra vonhatom az érintettek haragját. Mivel könyvemben meglehetősen nagy területtel foglalkoztam, biztos vagyok benne, hogy akik nálam jobban ismerik a tárgyalt társadalmakat, számtalan ellenérvet, kivételt s az állításaimat cáfoló bizonyítékot tudnak majd felsorakoztatni általánosításaimmal kapcsolatban. És azoktól, akik úgy érzik, az ő kultúrájukat nem értettem meg, vagy ami még rosszabb, valami lekicsinylőt, netán bántót mondok róla, előre is bocsánatot kérek.

Sokaknak tartozom hálával. Három szerkesztő hatott jelentős mértékben a könyvre: Erwin Glikes, aki 1994-ben bekövetkezett korai halála előtt még láttamozta, Adam Bellow (Free Press), aki a befejezésénél bábáskodott, és Peter Dougherty, aki hosszú órák munkájával elvégezte az utolsó simításokat a kéziraton. Szeretnék köszönetet mondani, különböző problémák megoldásáért, a következőknek is: Michael Novak, Peter Berger, Seymour Martin Lipset, Armitai Etzioni, Ezra Vogel, Atsushi Seike, Chie Nakane, Takeshi Ishida, Noritake Kobayashi, Saburo Shiroyama, Steven Rhoads, Reiko Kinoshita, Mancur Olson, Michael Kennedy, Henry S. Rowen, Clare Wolfitz, Robert D. Putnam, George Holmgren, Lawrence Harrison, David Hale, Wellington K. K. Chan, Kongdan Oh, Richard Rosencrance, Bruce Porter, Mark Cordower, Jonathan Pollack, Michael Swaine, Aaron Friedberg, Tamara Hareven és Michael Mochizuki. Abram Shulsky, mint mindig, nagyban hozzájárult a fogalmak tisztázásához, a gondolatok elrendezéséhez.

Ismét hadd köszönjem meg James Thomsonnak és a RAND Corporationnek, hogy eltűrték jelenlétemet, miközben e könyvön dolgoztam. Hálás vagyok, és ez a hála nem új keletű, irodalmi ügynökeimnek, Ester Newbergnek és Heather Schrodernek is, akik lehetővé tették, hogy ez a kötet – és az előző – megjelenjen. Annak az anyagnak a nagy része, melyet e könyv felölel, sosem került volna a szemem elé, ha nincsenek olyan fáradhatatlan társaim a kutatásban, mint Denise Quigley, Tenzing Donyo és főképp Chris Swenson, akitől felbecsülhetetlen értékű útmutatásokat kaptam a munka minden szakaszában.

Feleségem, Laura, akinek a könyvet ajánlottam, mindig figyelmes olvasóm és kritikusom volt, és igen sokat segített. Az ő kimeríthetetlen energiája nélkül aligha értem volna e könyv végére.

Apám, Yoshia Fukuyama, vallásszociológus volt, s évekkel ezelőtt átadta nekem a könyvtárát, benne a társadalomtudomány szinte valamennyi klasszikusával. Miután sok évig elzárkóztam az ilyen irányú vizsgálódásoktól, azt hiszem, most már jobban megértem, miért érdekelték őt. Olvasta és kommentálta könyvem kéziratát, de a megjelenését már nem érte meg. Remélem, látta, milyen nagymértékben tükröződik benne az ő érdeklődési köre.

Mint korábban is, ahelyett hogy a gépíróknak mondanék köszönetet, szeretném kifejezni hálámat mindazoknak az örökké kíváncsi és leleményes „bütykölők”-nek és tervezőknek – jó részük bevándorló –, akik szoftvereikkel, számítógépeikkel, a nagy hálózatokra rácsatlakozó berendezéseikkel lehetővé tették, hogy e könyv megszülessen.

I. RÉSZ – A BIZALOM ESZMÉJE
– A KULTÚRA HIHETETLEN MÉRTÉKŰ BEFOLYÁSA
A GAZDASÁGI TÁRSADALOM KIALAKULÁSÁRA

1. Az emberiség helyzete a történelem végén

Most, amikor már közeledünk a huszonegyedik századhoz, a politikai és gazdasági intézmények figyelemre méltó konvergenciája tapasztalható világszerte. Századunk korábbi évtizedeiben a világ társadalmait mély ideológiai szakadékok választották el egymástól. A monarchizmus és a fasizmus, a liberális demokrácia és a kommunizmus ádáz küzdelmet folytatott a főhatalomért, gazdasági téren pedig a különböző országok igen eltérő utakat választottak: a protekcionizmust, a korporativizmust, a szabadpiac vagy a szocialista központi tervezés rendszerét. Mára viszont gyakorlatilag valamennyi fejlett ország megteremtette vagy igyekszik megteremteni a liberális demokrácia politikai intézményeit, és sok közülük egyben a piacorientált gazdaságot is megvalósította, s részese lett a nemzetközi kapitalista munkamegosztásnak.

Ahogy másutt már rámutattam, ez a folyamat „a történelem vége”-t jelzi, ha a történelmet marxista-hegeliánus módon értelmezzük, azaz feltételezzük, hogy az emberi társadalmak összessége valamely végső cél felé halad.¹ A mindjobban tökéletesedő és terjedő technika hasonlóvá és összefüggővé formálja a nemzetgazdaságokat, s beilleszti őket a világ gazdaság hatalmas egészébe. A modern élet növekvő bonyolultsága és információigénye azonban nagyon megnehezíti a központi tervezést. A sosem látott jólét pedig, amit a kapitalizmus – és hajtóereje, a technika – megteremtett, valóságos inkubátorként működik: a liberális államrendszer létrehozására ösztönöz, amely általános és egyenlő jogokat biztosít, s amelyben az emberi méltóság elismeréséért vívott küzdelem tetőpontjára ér. És bár sok ország nehézségekbe ütközött a demokrácia és a szabad piac intézményeinek

kialakítása során, s nem egy közülük, különösen a volt kommunista világban, már-már visszasüllyedt a fasizmusba és az anarchiába, a fejlett országoknak egyetlen modelljük van és lehet, amelynek megvalósítására politikai és gazdasági rendjük megszervezésében törekedhetnek, s ez a demokratikus kapitalizmus.

Az intézményeknek ez a konvergenciája a demokratikus kapitalizmus modellje körül azonban nem jelenti azt, hogy az emberi társadalmak immár minden problémát leküzdöttek. Egy adott intézményi kereten belül ugyanis a társadalmak lehetnek gazdagabbak avagy szegényebbek, s a társadalmi és a lelki élet sem egyformán kielégítő. Ám az intézmények e „történelem végi” konvergenciája láttán igen sokan ismerték fel, hogy a posztindusztriális korban nagyra törő társadalmi átszervezésekkel nem érhetőek el további eredmények. A „nagy társadalom” eszméje és reménye már a múlté, tudjuk, hogy kormányprogramokkal nem lehet megvalósítani. Amikor Clintonék 1994-ben belevágtak az egészségbiztosítás reformjába, és lépten-nyomon akadályokba ütköztek, világossá vált, hogy az amerikaiak változatlanul szkeptikusok ebben: a kormányzatot nem tartják alkalmasnak gazdaságuk ilyen jelentős ágazatának a működtetésére. Európában sem igen akad már, aki azt állítaná, hogy a kontinens olyan égető gondjait, mint a tartósan magas munkanélküliség vagy a bevándorlás, a jóléti állam tevékenységének a kiterjesztésével lehetne megoldani. Épp ellenkezőleg, a reformprogramok főképp a jóléti államot akarják korlátozni, hogy az európai ipar versenyképesebb legyen a világpiacon. A legtöbb közgazdász hosszú távon még a Keynes ajánlotta, a deficittel nem törődő költsékezést is ártalmasnak találja, holott az 1929-es nagy gazdasági válság után az ipari demokráciák nagy része ezt a módszert alkalmazta a ciklikus nehézségek áthidalására. A

kormányzatok többségének legfőbb makrogazdasági célja napjainkban csak az, hogy ne okozzon kárt, hogy stabilizálja a pénzmennyiséget és lefaragja az államháztartás túl nagyra nőtt deficitjét.

A valaha oly ígéretes nagy társadalmi átszervezésekről lemondva, manapság jóformán minden komoly elemző egyetért abban, hogy a liberális politikai és gazdasági intézmények életképessége a civil társadalmak egészségétől és dinamizmusától függ.² A „civil társadalom” pedig – a közbenső, másodlagos intézmények bonyolult hálózata, amely üzleti vállalkozásokból, önkéntes társulásokból, tan- és nevelőintézetekből, klubokból, szakszervezetekből, a tömegtájékoztatás intézményeiből, karitatívegyesületekből és egyházakból áll – a családra épül, a legkisebb társadalmi közösségre, amely által az emberek részesei lesznek kultúrájuknak, s megkapják a szükséges képességeket, hogy a nagyobb közösségekben is helytállhassanak, s amelynek köszönhetően a társadalom tudásanyaga és értékei nemzedékről nemzedékre szállnak.

Erős és szilárd családstruktúrát és időtálló társadalmi intézményeket nem lehet törvényekkel létrehozni, ahogy a kormányzatok központi bankot vagy hadsereget állítanak fel. Egy civil társadalom boldogulása, gyarapodása az illető nép természetétől, szokásaitól, etikájától függ – ezek az összetevők csak közvetve, tudatos politikai tevékenységgel alakíthatók, s a kultúrát megillető tisztelettel kell fenntartani és óvni őket.

A kultúra jelentősége nemcsak az országok határain belül, hanem a globális gazdaságban és a nemzetközi rendben is megnövekedett. Sőt a konvergencia iróniájaképpen a nagyobb intézményeknek a hidegháború vége óta megfigyelhető közeledése azzal járt együtt, hogy az emberek ma világszerte

jobban tudatában vannak az őket elválasztó kulturális különbségeknek. Az amerikaiak például az elmúlt évtizedben számos alkalommal tapasztalhatták, hogy Japán, amely a hidegháború idején a „szabad világ” tagja volt, mind a demokráciát, mind a kapitalizmust más kulturális normák szerint gyakorolja, mint az Egyesült Államok. Ez időnként komoly súrlódásokra ad okot, többek közt akkor, amikor egy japán üzlethálózat, úgynevezett *keirecu* tagjai inkább egymástól vásárolnak, s nem egy külföldi cégtől, amely pedig kedvezőbb árat vagy jobb minőséget kínál. Sok ázsiait viszont az amerikai kultúra bizonyos vonásai zavarnak, így az izgágaság és az amerikaiaknak az a hajlama, hogy akkor is ragaszkodjanak egyéni jogaikhoz, ha ez fontosabb érdekeket sért. Az ázsiaiak egyre gyakrabban mutatnak rá saját kulturális örökségük magasabb rendű elemeire: a tekintélytiszteletre, a képzés és nevelés szorgalmazására és a családi értékekre mint a társadalmi vitalitás forrásaira.³

Az új globális rendben a kultúra jelentősége annyira megnőtt, hogy Samuel Huntington kifejtette: a világ a „civilizációs szembenállás” korszaka felé halad, amelyben az embereket legfőképpen nem az ideológiájuk fogja jellemezni, mint a hidegháború idején, hanem a kultúrájuk.⁴ Ennek megfelelően az összeütközések nem a fasizmus, a szocializmus és a demokrácia, hanem a világ nagy kulturális csoportjai: a nyugatiak, a muzulmánok, a konfuciánusok, a japánok, a hinduk stb. között fognak kiobbanni.

Huntingtonnak abban kétségtávolosan igaza van, hogy a kulturális különbségek ezentúl többet számítanak majd, s valamennyi társadalom óhatatlanul nagyobb figyelmet fog szentelni a kultúrának, lévén ez nem pusztán belső ügy – a külvilágra is kihat. Ott azonban már kevésbé meggyőző Huntington

érvelése, ahol arról beszél, hogy a kulturális különbségek szükségképp összeütközések forrásai lesznek. Épp ellenkezőleg, a különböző kultúrák kölcsönhatásából eredő vetélkedés gyakran alkotó jellegű változtatásokhoz vezet; számos esetét ismerjük annak, hogy a kultúrák ösztönzőleg hatottak egymásra. Japán találkozása a nyugati kultúrával, miután Perry kapitány „fekete hajói” 1853-ban megérkeztek a szigetországba, megnyitotta az utat a Meidzsi-restauráció és Japán iparosítása előtt. Az olyan módszerek viszont, mint a „gyártáskarcsúsítás” – az a fajta átszervezés, mely minden akadályt eltávolít a gyártási folyamatból, hogy a munka alsóbb szintjeiről a visszajelzések feltétlenül eljussanak a felsőbb szintekre – az utóbbi harminc évben Japánból átkerültek az Egyesült Államokba, s hasznára váltak az utóbbinak. Mármost akár összeütközéshez, akár alkalmazkodáshoz és haladáshoz vezet a kultúrák találkozása, életbevágóan fontossá vált, hogy jobban megértsük, mi teszi a kultúrákat sajátossá és hatékonyá, mivel a nemzetközi versennyel kapcsolatos kérdések, legyenek bár politikaiak vagy gazdaságiak, egyre inkább kulturális formát öltenek.

A modern élet talán legjelentősebb területe, amelyen a kultúra közvetlenül befolyásolja az egyének és családok jólétét és a nemzetközi rendet, a gazdaság. Noha a gazdasági tevékenység kibogozhatatlanul összefonódik a társadalmi és politikai élettel, van egy téves irányzat – amit a szakirodalom is támogat –, mely szerint a gazdaság az élet egészen különálló, saját törvények szabályozta része. Ha így fogjuk fel, a gazdaságban csak azért jönnek össze az egyének, hogy kielégítsék önző szükségleteiket és kívánságaikat, s mihelyt tehetik, visszatérnek „igazi” társadalmi életükbe. Csakhogy a modern társadalmakban a gazdaság az emberi összefogás, társulás egyik legfontosabb, legdinamikusabb közege. A

gazdasági tevékenységnek nemigen van olyan formája, a vegytisztítástól a bonyolult integrált áramkörök gyártásáig, amely ne igényelné emberek társadalmi együttműködését. És bár az emberek valóban azért dolgoznak szervezeten, hogy kielégítsék egyéni szükségleteiket, a munkahely egyúttal kiemeli magánéletükből s egy nagyobb társadalmi egységbe helyezi őket. Vagyis az ember nem csupán a fizetéséért dolgozik; a közösségben végzett munka magának az életnek is egyik legfőbb célja. Mert bár az emberek tagadhatatlanul önzők, az emberi személyiséghez egy bizonyos vágy is hozzátartozik: mindannyian szeretnék nagyobb közösségek tagjai lenni. Az emberek határozottan kellemetlenül érzik magukat, ha semmiféle norma, szabály sem köti őket egymáshoz, s ezt a kellemetlen érzést – amit Emile Durkheim *anómiá*-nak nevezett – a modern munkahely csillapítja, illetve megszünteti.⁵

Az az elégedettség, amely abból származik, hogy munkahelyünkön kapcsolatban vagyunk másokkal, egy ugyancsak lényegbevágó emberi vágyra, az elismerés vágyára vezethető vissza. Amint *A történelem vége és az utolsó ember*-ben kimutattam, mindenki arra törekszik, hogy embertársai elismerjék (azaz valódi értéke szerint becsüljék) a méltó s ágát. Sőt ez az ösztön olyan mélyen gyökeredzik és olyan alapvető fontosságú, hogy az egész történelmi folyamat egyik fő hajtóerejének kell tekintenünk. Régebben az ember az elismerés iránti vágyát a harcmezőkön élhette ki: királyok és fejedelmek vívtak véres csatákat egymással a főhatalom megszerzéséért. A modern időkben az elismerésért folyó küzdelem a katonai térről a gazdaságira tevődött át, azzal a társadalmi szempontból igen előnyös változással, hogy már nem pusztít, hanem létrehoz javakat. A létfenntartás szintje fölött élők többnyire inkább az elismerés kedvéért fognak gazdasági tevékenységekbe, s nem pusztán azért, hogy kielégítsék

természetes anyagi szükségleteiket.⁶ Az utóbbiak száma egyébként, mint Adam Smith rámutatott, nem nagy, s kielégítésük viszonylag könnyű. A munka és a pénz sokkal inkább a hírnév, a rang és a méltóság forrásaként fontos, akár multinacionális médiabirodalmat épít ki valaki, akár művezetővé léptetik elő. Ehhez a fajta elismeréshez az egyének nem elegendők: csakis társadalmi környezetben érhető el.

A gazdasági tevékenység tehát nagyon is számottevő része a társadalmi életnek, s a legkülönbözőbb normák, szabályok, erkölcsi kötelezettségek és a társadalmat formáló egyéb kötelmek fogják össze. Ahogy e könyvből majd kiderül, a gazdasági élet vizsgálatából leszűrhető egyik legfőbb tanulság az, hogy egy nemzet jólétét és versenyképességét egyetlen, mindenütt észlelhető kulturális tényező határozza meg: a bizalom szintje az adott társadalomban.

Gondolkodjanak el egy kissé a huszadik századi gazdasági életből vett alábbi példákon:

- Az 1970-es évek elején kitört olajválság során két, a földgolyó ellenkező pontjain működő autógyártó, a Mazda és a Daimler-Benz (a Mercedes-Benz luxuskocsik gyártója) a rohamosan csökkenő eladás ok miatt már-már a csőd szélére került. Mind a kettő segítséget kapott azonban, mégpedig azoktól a cégektől, amelyekkel rendszeres üzleti kapcsolatban állt, s amelyek egy-egy nagybank vezetésével összefogtak érdekében: a japánoknál ez a bank a Sumitomo Trust volt, a németeknél a Deutsche Bank. Mindkét esetben a közvetlen, azonnali profitszerzés helyett a régi partner megmentése volt a cél – a Daimler esetében pedig az is, hogy a német ipar egyik büszkeségét ne vásárolhassák meg arab befektetők.

- Az 1983-84-es recesszió, amely alaposan megtépázta Amerika iparát, a Nucor Corporationnek is súlyos veszteségeket okozott. A Nucor nem sokkal korábban jelent meg az acélgyártásban, miniüzemeket épített, amelyek az új német technológiát, a folyamatos öntést alkalmazták. Üzemei a hagyományos „rozsdáövezet”-en kívül működtek, mint például az Indiana állambeli Crawfordsville-ben, munkásaik nem voltak szakszervezeti tagok, és sokan közülük farmokról jöttek. A bevételek megcsappanását ellensúlyozandó, a Nucor két-, illetve háromnapos munkahetet vezetett be ami a vezérigazgatóra éppúgy vonatkozott, mint a legutolsó segédmunkásra –, s ennek megfelelően csökkentette a béreket is. De senkit sem bocsátottak el, s a fellendüléssel a cég is új erőre kapott, sőt hamarosan az amerikai acélipar legjobbjai közé került, amihez az üzemeiben kialakult jó szellem is hozzájárult.⁷
- A Toyota Motor Company takaokai összeszerelő üzemében a több ezer munkás bármelyike megállíthatja a futószalagot; csak meg kell húznia a munkahelyén egy zsinórt. Ritkán teszik meg. A nagy Ford-autógyárakban viszont, például a Highland Park-ban vagy a River Rouge-iban – amelyek mondhatni meghatározó, követendő példái voltak az ipari termelésnek három nemzedéken át – a munkásoknak sosem volt ehhez joguk. Ma már van: a Ford, átvéve bizonyos japán módszereket, megadta nekik, és több beleszólást engedélyezett munkahelyük kialakításába és gépeik használatába.
- A német gyárakban a művezetők el tudják végezni beosztottaik munkáját, és szükség esetén ezt meg is

teszik. Saját belátásuk szerint osztják be őket a különböző munkákra, s teljesítményüket maguk bírálják el, és meg is beszélük velük. Az előmenetelt illetően pedig nagy a rugalmasság: a munkásokból úgy is lehet mérnök, hogy nem végzik el az egyetemet, „csak” a vállalati – egyébként igen alapos – képzésben vesznek részt.

E négy, egymástól teljesen függetlennek látszó példában mégis van valami, ami közös: a gazdasági szereplők minden esetben azért támogatták egymást, mert úgy érezték, egyazon közösség tagjai, amelynek alapja a kölcsönös bizalom.

A bankok és a szállítók, amelyek közbelépésükkel megmentették a Mazdát és a Daimler-Benzet, kötelességüknek tartották, hogy támogassák ezeket az autógyárakat, mert azok is támogatták és a jövőben is támogatni fogják őket. A németek esetében ezenkívül a patriotizmus is szerepet játszott: nem akarták, hogy egy ilyen világhírű márka, mint a Mercedes-Benz, nem német kezekbe kerüljön. A Nucor munkásai beletörődtek, hogy heti bérük jóval kevesebb lesz, mert hittek benne, hogy a cég vezetői, akik efelől döntöttek, önmagukat sem kímélik, és mert megígérték, hogy nem teszik őket az utcára. A Toyota-üzem munkásai igen nagy hatalmat kaptak azzal, hogy megállíthatták az egész futószalagot; a vezetőség tehát bízott bennük, feltételezte, hogy nem élnek vissza e hatalommal, s ők ezt a bizalmat felelősségteljes magatartással hálálták meg, igyekezvén növelni a termelékenységet. És végül, Németországban a munkahelyeken rugalmasság és egyenlőség tapasztalható, mert a munkások jobban bíznak a főnökeikben és a munkástársaikban, mint más európai országokban.

A közösség mind a négy esetben kulturális volt: nem pontosan kidolgozott szabályok és előírások szerint hozták

létre, hanem olyan etikai törvények és kölcsönös morális kötelezettségek ösztönzésére alakult ki, melyeket a közösség tagjai mindannyian a magukévá tettek. E benső szabályok vagy törvények alapján érezték úgy, hogy bízhatnak egymásban. A közösség támogatását célzó döntéseket nem a kicsinyes gazdasági önérdék sugallta. A Nucor vezetősége úgy is határozhatott volna, hogy prémiumokat ítél meg magának, miközben elbocsát egy sereg munkást, amit sok más amerikai vállalat meg is tett akkoriban, s a Sumitomo Trust és a Deutsche Bank talán feljebb tornászhatta volna a nyereségét, ha piacra dobja csökkenő értékű érdekeltségeit. A szóban forgó gazdasági közösségeken belüli szolidaritásnak hosszú távon jótékony következményei lehettek a vállalat nyereségességére is: a Nucor munkásgárdájának kétségkívül volt rá oka, hogy a recesszió után még nagyobb igyekezettel dolgozzék, és a német művezetőnek, akiből a vállalata segítségével mérnök lett, úgyszintén. Ám ezek a gazdasági szereplők nem feltétlenül azért tették azt, amit tettek, mert előre számítottak e gazdasági következményekre; inkább azt mondhatnánk, hogy gazdasági közösségükben a szolidaritás önmagában számított értéknek. Más szóval, indítékuk nem az önérdék volt, hanem valami nagyobb, több ennél. Amint látni fogjuk, a sikeres gazdasági közösségeket minden társadalomban a bizalom fogja össze.

Most hadd mondjak el néhány ellenpéldát, amelyekben a bizalom hiánya gyenge gazdasági eredményekhez vezetett, s ennek társadalmi mellékhatásai is voltak:

- Egy dél-olaszországi kisvárosban valamikor az 1950-es években, mint Edward Banfield feljegyezte, a vagyonos polgárok nem voltak hajlandók összefogni, és iskolát vagy kórházat alapítani, amire pedig a városnak nagy szüksége lett volna, se gyárat építeni, holott tőke és

munkaerő is volt bőven, úgy tartották ugyanis, hogy mindez az állam kötelessége.

- A francia gyárakban (nem úgy, mint a németekben) a művezető és beosztottai kapcsolatát temérdek előírás szabályozza, s ezeket egy párizsi minisztériumban dolgozzák ki. A franciák ugyanis nem bíznak a főnökökben, s nem hiszik, hogy azok képesek volnának helyesen megítélni az embereiket. A szigorú szabályzat, amely még azt is tiltja, hogy a művezető más munkára tegyen át valakit, akadályozza a munkahelyi szolidaritás kialakulását, és roppantul megnehezíti az olyan új módszerek bevezetését, mint a japánok „gyártáskarcsúsítása”.
- Az amerikai városok belső, lerobbant negyedeiben a kis üzletek és vállalkozások tulajdonosai közt ritka az afro-amerikai; ezt a területet más etnikai csoportok sajátították ki: a század elején a zsidók, újabban pedig a koreaiak. Ennek egyik oka az, hogy a mai afroamerikai „alsóbb rétegek”-ben nincsenek erős közösségek, és hiányzik a kölcsönös bizalom. A koreai vállalkozások stabil családok körül szerveződnek, és jól hasznosítják a tágabb értelemben vett etnikai közösségben működő hitelszövetkezetek szolgáltatait; a belsővárosi afroamerikai családok gyöngék, és nem számíthatnak saját hitelszövetkezetekre.

E három példa arról tanúskodik, hogy néha vagy néhol nincs meg a közösségi hajlam, amely nélkül pedig az emberek nem tudják kellően kiaknázni a kínálkozó gazdasági lehetőségeket. A probléma annak a hiánya, amit egy amerikai szociológus, James Coleman „társadalmi tőké”-nek nevezett el – azé a képességé, hogy csoportokban és szervezetekben együtt

tudunk dolgozni embertársainkkal közös célok elérése érdekében.⁸ Az emberi tőke fogalma, amelyet már számos közgazdász használ, abból a tételből származik, hogy a tőke ma nem annyira a földben, a gyárakban, a berendezésekben és a gépekben „testesül meg”, mint inkább – egyre nagyobb mértékben – az emberi tudásban és szakértelemben. Coleman kifejtette, hogy a tudáson és a szakértelmen kívül még egy sajátos eleme van az emberi tőkének, s ez nem más, mint az embereknek az a képessége, hogy társulni tudnak egymással, ami nemcsak a gazdasági életben, hanem gyakorlatilag a társadalmi lét minden területén döntő fontosságú. A társulás képessége pedig attól függ, hogy a közösségek értékei és normái mennyire azonosak, s hogy az emberek mennyire képesek az egyéni érdekeiket a nagyobb csoportok érdekeinek alárendelni. A közös értékek bizalmat szülnek, s a bizalomnak, mint látni fogjuk, nagy és mérhető gazdasági értéke van.

Ami az olyan spontán közösségek kialakulását illeti, amilyenekről fentebb esett szó, az Egyesült Államok mindig is közelebb állt Japánhoz és Németországhoz, mint e három ország bármelyike egyrészt a kínai társadalmakhoz (Hongkong, Tajvan), másrészt Olaszországhoz és Franciaországhoz. Az Egyesült Államok társadalmát, akárcsak Japánét és Németországét, nagyfokú bizalom és csoportorientáltság jellemezte egész történelme folyamán, annak ellenére, hogy az amerikaiak megrögzött individualistáknak hiszik magukat.

Csakhogy az Egyesült Államokban az utóbbi néhány emberöltő során meglehetősen drámai változások mentek végbe a társulási készséggel kapcsolatban. Az amerikai társadalom sok tekintetben csakugyan olyan individualistává válik, amilyennek az amerikaiak kezdettől fogva képzeltek magukat: a jogokra alapozott liberalizmus természetes törekvése, hogy kiterjessze

és szaporítsa ezeket a jogokat gyakorlatilag minden létező közösség hatalmával és tekintélyével szemben, s e folyamat immár logikus végkifejlete felé tart. A bizalom és a kapcsolatteremtési, érintkezési hajlam csökkenése az amerikai társadalom sok változásában egész világosan észlelhető: például az erőszakos bűncselekmények és a polgári perek számának az emelkedésében; a családstruktúra szétfelbomlásában; a közbenső társadalmi struktúrák (szomszédság, egyházak, szakszervezetek, klubok, karitatív egyesületek) jelentős hányadának a felbomlásában és hanyatlásában; valamint abban az általánossá váló tünetben, hogy az amerikaiak úgy látják: értékrendjük nem azonos a körülöttük élőkével, és semmi közösséget sem éreznek velük.

A társas hajlamnak ez a meggyengülése jelentősen befolyásolja az amerikai demokráciát, talán még jobban, mint a gazdaságot. Az Egyesült Államok máris jóval többet költ a rendőrségre, mint a többi ipari ország, és teljes lakosságának több mint 1 százalékát rács mögött tartja. Lényegesen több pénzt fizet ki ügyvédeknek is, mint Európa vagy Japán, mert polgárai szeretnek pereskedni. Ez a két kiadási tétel, amely a bruttó hazai termék kimutatható százalékát teszi ki, olyan adónak tekinthető, melyet a társadalomban élő bizalom megfogyatkozása miatt kell leróni. A gazdasági khatások a jövőben még nagyobb horderejűek lehetnek; az amerikaiaknak az a képessége, hogy új szervezetek páratlan sokféleségét tudják létrehozni és működtetni, esetleg szintén gyengülni fog, mert épp a túlzott sokféleség folytán megcsappanhat a bizalom, és az együttműködést újabb korlátok akadályozhatják. Az Egyesült Államok nemcsak a fizikai tőkéjét éli fel, hanem a társadalmi is. Ahogy a megtakarítási rátája túl alacsony volt ahhoz, hogy kielégítően helyrehozza fizikai környezetét és infrastruktúráját, ugyanúgy a társadalmi tőke pótlása is

elmaradt az utóbbi évtizedekben. A „társadalmi tőkefelhalmozás” amúgy is bonyolult és sok tekintetben titokzatos kulturális folyamat. A kormányok könnyedén tudnak olyan politikát folytatni, amely felemészti a társadalmi tőkét, de arról nem sok fogalmuk van, miképp lehet újat gyűjteni.

A történelem végén elterjedő liberális demokrácia ennél-fogva nem teljesen „modern”. A demokrácia és a kapitalizmus intézményei csak akkor működnek megfelelően, ha bizonyos premodern kulturális szokások továbbra is együtt élnek velük, és biztosítják, hogy zavartalanul elláthassák feladataikat. A törvények, a szerződések, a gazdasági ésszerűség megteremtik a szükséges, ám nem elégséges alapot a posztindusztriális társadalmak stabilitásához és felvirágoztatásához, de viszonyossággal, erkölcsi kötelezettségekkel, a közösség iránti felelősségtudattal és bizalommal kell kiegészíteni és „feljavítani” őket, s ezeknek a forrása a *szokás*, nem a *ráció*. Az előbbi nem anakronizmus a modern társadalomban, sőt inkább a sikerének *sine qua non*-ja.

Az amerikaiak problémája abból fakad, hogy helytelenül ítélik meg saját társadalmukat s annak történelmileg kommunikatívus orientációját. Az I. rész e visszásságot boncolgatja, mindenekelőtt azt tárgyalva, hogy bizonyos gondolkodók közelmúltban lezajlott vitái során miért sikkadt el egy döntő fontosságú, a gazdasági élet kulturális dimenziójával kapcsolatos kérdés. Ez a rész a továbbiakban pontosan meghatározza, mi értendő kultúrán, bizalmon és társadalmi tőkén. Azt is megmagyarázza, milyen összefüggés van a bizalom és az ipari struktúra között, s hogyan keletkeznek azok a nagyméretű szervezetek, amelyek nélkülözhetetlenek a gazdasági jóléthez és a versenyképességhez.

A II. és a III. rész a társas hajlamhoz vezető két fő híddal, a családdal és a nem rokoni alapú közösségekkel foglalkozik. A II. rész négy „családcentrikus” társadalmat elemez behatóan: Kínát, Franciaországot, Olaszországot és Dél-Koreát. Mindegyikben a család a gazdasági szerveződés alapegysége; mindegyiknek nehezebb esik a nagy, a család lehetőségeit meghaladó szervezetek létrehozása; és ezért mindegyikben az államnak kell beavatkoznia, elősegítenie az időtálló, globálisan versenyképes cégek kialakulását. A III. rész Japánt és Németországot vizsgálja meg: mindkettő magas bizalomszintű társadalom, amely a II. részben szereplő családcentrikus társadalmaknál sokkal könnyebben szervezte és szervezi meg a nagyméretű, nem rokonság alapú cégek légiónját. Az ilyen társadalmak nemcsak korán tértek át a modern professzionális vállalatvezetésre, hanem hatékonyabb, a munkások számára kielégítőbb viszonyokat is tudtak teremteni az üzemekben, műhelyekben. A karcsúsított gyártás, amit a Toyota Motor Company fejlesztett ki, a magas bizalomszintű társadalmakban lehetséges szervezési innováció egyik példájának tekinthető.

A IV. rész azt a bonyolult problémát igyekszik megoldani, hol helyezendő el az Egyesült Államok az alacsony és a magas bizalomszintű társadalmak spektrumában. Honnan származik a „társulás művészeté”-nek amerikai változata, és miért hanyatlik: ezek a könyv e részének fő témái. És végül, az V. rész néhány általános következtetést von le a globális társadalom jövőjét és a gazdasági életnek a szélesebb körű emberi tevékenységben játszott szerepét illetően.

2. A húszszázalékos megoldás

A közgazdasági gondolkodásban mintegy harminc éve a neoklasszikus vagy szabadpiaci irányzat követői viszik a főszerepet: Milton Friedman, Gary Becker, George Stigler és mások. A neoklasszikus szemlélet térhódítása jelentős haladás a század korábbi évtizedeihez képest, amikor még a marxisták és Keynes hívei voltak túlsúlyban. A neoklasszikus tanokról elmondhatjuk, hogy körülbelül nyolcvan százalékban helytállóak: megfogalmazóik fontos felfedezéseket tettek a pénz és a piacok természetét illetően, mert fő modelljük, a racionális, csak az önérdekre ügyelő emberi magatartás az esetek úgy nyolcvan százalékára alkalmazható. Az emberi magatartás további húsz százalékával azonban a neoklasszikus közgazdaságtan nemigen tud mit kezdeni. A gazdasági élet ugyanis, mint már Adam Smith is megállapította, mélyen bele van ágyazva a társadalmi életbe, s az adott társadalom szokásainak, erkölcsének és viselkedésmódjának ismerete nélkül nem érthető meg. Röviden: a gazdaságot nem lehet elválasztani a kultúrától.¹

Épp ezért a közelmúlt közgazdászvitái, amelyek nem vették tekintetbe e kulturális tényezőket, nem tettek jó szolgálatot nekünk. Az egyik ilyen vita az Egyesült Államokban zajlott le az elmúlt évtizedben a szabadpiac hívei és az úgynevezett neomerkantilisták között. Az utóbbiak – Chalmers Johnson, James Fallows, Clyde Prestowitz, John Zysman, Karl von Wolferen, Alice Amsden, Laura Tyson – kifejtették, hogy Kelet-Ázsia dinamikus és gyorsan növekvő gazdaságai nem a neoklasszikus közgazdaságtan szabályai betartásának, hanem ezek megszegésének köszönhetik a sikereiket.² A gyorsan fejlődő ázsiai „tigrisek”, állították a neomerkantilisták, nem

azért érnek el olyan megdöbbentően magas növekedési rátákat, mert a szabadpiacokon semmi sem gátolja őket, hanem mert kormányaik is részt vesznek – megszabva az iparpolitikai irányelveket – a fejlesztésekben. Sok neomerkantilista azonban, noha tisztában van Ázsia különleges adottságaival, ugyanazokat az elvont és általános érvényű kifejezéseket használva adja elő gazdaságpolitikai végkövetkeztetéseit, mint a neoklasszikus közgazdászok. Kinyilatkoztatják, hogy Ázsia nem a kultúrája miatt más, hanem mert az ottani társadalmak, számot vetve „elmaradott voltukkal”, más gazdasági intézményrendszert választva igyekeznek utolérni Európát és Észak-Amerikát. Vagyis nem veszik tekintetbe, hogy bizonyos intézmények létrehozásának és eredményes működtetésének a képessége mennyire a kultúra függvénye.

A neoklasszikus közgazdaságtant talán James Fallows bírálta a legkeményebben *Looking at the Sun* című könyvében.³ Fallows szerint a szigorúan piacorientált angol-amerikai szemlélet miatt az amerikaiak nem veszik észre, hogy a kormányok sok helyütt döntő szerepet játszanak, s hogy a világ nagy része a neoklasszikus közgazdaságtan szabályaival merőben ellentétes módon jár el. Az ázsiai kormányok például magas vámokkal védik a hazai ipart, korlátozzák a külföldiek befektetési lehetőségeit, kegyben álló cégeknek adják a koncessziókat, olcsó hitelekkel vagy éppen szubvenciókkal támogatják az exportot, kartelleket szerveznek a kutatási és fejlesztési költségek megosztására és a piac felosztására, vagy közvetlenül az államkasszából pénzelik a kutatást és fejlesztést.⁴ Chalmers Johnson volt az első, aki azt állította, hogy a háború utáni japán gazdaság rendkívül magas növekedési rátái nem annyira a piacnak, mint a japán külkereskedelmi és ipari minisztérium (MITI) irányításának tulajdoníthatók. És a neomerkantilisták szinte kivétel nélkül előhozakodtak a váddal,

miszerint az Egyesült Államok azért maradt el a gazdasági versenyben Japán és más ázsiai országok mögött, mert a szabadpiac-orientált amerikai kormányok tétlenül nézték, hogy kulcsfontosságú iparágak áldozatul esnek az idegenekkel folyó vetélkedésnek. Javasolták a MITI egyesült államokbeli megfelelőjének felállítását, amely szubvencionálná, összehangolná és egyéb módokon támogatná az amerikai csúcstechnikai iparágakat a globális piacon, és bátrabb kereskedelempolitikát sürgettek, amely megvédené az amerikai ipart a „tisztelegtelen” külföldi vetélytársakkal szemben.

A neomerkantilisták által kezdeményezett vita akörül forgott, vajon valóban az egyes államok iparpolitikájának tudhatók-e be Ázsia magas növekedési rátái, s vajon a kormányok jobban tudják-e irányítani a gazdasági fejlődést, mint a piacok.⁵ A neomerkantilisták azonban elhanyagolják a kultúra szerepét magának az iparpolitikának a kialakításában. Mert ha elfogadjuk is azt a feltevést, hogy az ázsiai előretörés a technokraták bölcsességét dicséri, nyilvánvaló, hogy az érintett államok iparpolitikai-tervezési és végrehajtási képességei között igen nagyok a különbségek. Ezek a különbségek a kultúrára, valamint a politikai intézmények jellegére és a történelmi körülményekre vezethetők vissza. A franciáknak és a japánoknak nagy etatista hagyományaik vannak, míg az Egyesült Államok ugyanilyen nagy antietatista múltra tekinthet vissza, s a képzettség és az általános emberi tulajdonságok tekintetében egy világ választja el egymástól azokat, akik itt vagy ott állami szolgálatba lépnek. Az tehát, hogy az iparpolitika és a vállalatvezetés színvonala számottevő különbségeket mutat, nem lehet meglepő.

A korrupció jellegét és elterjedtségét illetően is vitathatatlanul nagyok a kulturális különbségek. Az iparpolitikának,

bármilyen legyen is, egyik fő problémája, hogy hivatalos személyek megvesztegetésére csábít, ami viszont csökkenti a politika esetleges jótékony hatásait. Minden iparpolitika kétségkívül jobban érvényesül olyan társadalmakban, ahol a köztisztviselői gárda hagyományosan becsületes és hozzáértő. Noha a japán politikusok korrupciós ügyei már országos botrányt kavartak, a MITI vagy a pénzügyminisztérium tisztviselőit nem sok ilyen természetű vád érte. Ugyanez persze a latin-amerikai hivatalnokokról aligha mondható el, a harmadik világ egyéb tájait nem is említve.

Más kulturális tényezők is befolyásolhatják az iparpolitika sikerét. Az ázsiaiak magatartása a felsőbbbséggel szemben valószínűleg hozzájárult ahhoz, hogy az iparpolitikai célkitűzéseket ott úgy valósították meg, ahogy az sehol másutt a világon nem lett volna lehetséges. Vegyük például azt a kérdést, nyújtsanak-e a kormányzatok segítséget a „jövő ipará”-nak, a „múlt ipará”-val szemben. Nos, elméletileg lehetséges, hogy olyan országokban, amelyek nem tartoznak a műszaki fejlődésben az élen járók közé, a technokraták kiszemelnek és támogatásra ajánlanak bizonyos iparágakat, ám a politikai tényezők figyelembevétele általában rossz irányba tereli a kormányzati törekvéseket. A „jövő ipara” tudniillik, ahogy a kifejezés is mutatja, még csak kiépülőben van, s így nincsenek erős érdekcsoportok, amelyek pártolnák. A „múlt ipara” viszont gyakran tíz- vagy éppen százezreknek ad kenyeret, és számos védelmezője van, aki hallatja a hangját és latba veti politikai hatalmát. Annak az iparpolitikának, amelyet sok ázsiai ország a magáévá tett és végre is hajtott, egyik jellemzője a nagyszámú munkavállalót alkalmazó régebbi iparágak jelentős részének a felszámolása – fokozatosan, rendezett formában. Japánban például a textiliparban dolgozók száma 1,2 millióról 655.000-re csökkent az 1960-as évek elejétől 1981-ig, a szénbányászat

107.000 munkahelyéből 31.000 maradt az 1950-81-es időszak végére, s a hajóépítésben is ilyen drámai leépítésekre került sor az 1970-es években.⁶ A kormányzat mindenütt beavatkozott, de nem azért, hogy fenntartsa a foglalkoztatottságot ezekben a szektorokban, hanem hogy *segítsen a csökkentésében*. Tajvanon és Dél-Koreában ugyancsak a kormányzatok közreműködésével történtek hasonló leépítések a régebbi, munkaerő-igényesebb iparágakban.

Európában és Latin-Amerikában viszont a kormányzatok szinte leküzdhetetlen politikai akadályokba ütköznek, amikor fel akarják számolni a „múlt iparát”. Így végül is az európai kormányzatok, ahelyett hogy meggyorsították volna összezsugorodásukat vagy megszűnésüket, államosították az olyan hanyatló iparágakat, mint a szénbányászat, az acél- és az autógyártás, abban a – hiúnak bizonyuló – reményben, hogy az állami szubvenciók nemzetközileg versenyképessé teszik majd őket. Miközben az illetékesek újra és újra kijelentették, hogy a pénzeszközöket célszerű lenne a modernebb szektorokba átcsoportosítani, az európai kormányzatok, éppen demokratikus jellegük miatt, a politikai nyomásnak engedve a régebbi iparágakat karolták fel, gyakran tetemes kiadásokat okozva az adófizetőknek. Nem kétséges, hogy az Egyesült Államokban is valami hasonló történne, ha a kormányzat elkezdene „versenyképességi” szubvenciókat osztogatni. A kongresszus egy-egy érdekcsoport nyomására készséggel mondaná ki, hogy, teszem azt, a cipő- és a textilipar, nem pedig az űrhajózás és a félvezetőgyártás a „stratégiai” és így állami szubvencionálásra érdemes szektor. A régebbi gyártmányok még a csúcstechnika területén is több védelmezőre találnának, mint a még fejlesztés alatt levők. Az Egyesült Államok esetleges iparpolitikája elleni legerősebb érv eszerint egyáltalán nem

gazdasági, hanem az amerikai demokrácia jellegéből következik.

Ahogy e könyvből kiderül majd, az állami szektor jelentősége kultúráról kultúrára rengeteget változik. Az olyan családcentrikus társadalmakban, mint Kína és Olaszország, az állami beavatkozás gyakran az egyetlen útja-módja, hogy egy nép nagyipart építsen ki, s ezért viszonylag fontos, ha az illető ország be akar jutni a globális gazdasági szektorokba, amihez nagyipar szükséges. Azok a társadalmak azonban, amelyekben – mint Japánban és Németországban – nagyfokú a bizalom és a társadalmi tőke számottevő, állami gyámolítás nélkül is létre tudnak hozni nagy szervezeteket. Más szóval, az előnyöket összehasonlító és latolgató közgazdásznak a társadalmi tőkét éppúgy fel kell mérnie mindenütt, mint a tőke és az erőforrások hagyományosabb formáit. Ahol nem elegendő a társadalmi tőke, az állam sok esetben pótolhatja a hiányt, mint ahogy az emberi tőke hiányán is segíteni tud azzal, hogy több iskolát és egyetemet épít. Ám az állami beavatkozás szükségessége mindig nagymértékben függ az adott ország kultúrájától és társadalmi struktúrájától.

Az említett iparpolitikai vita másik pólusán a neoklasszikus közgazdászok csapatát találjuk, akiké ma a vezető szerep ebben a tudományágban. A neoklasszikus közgazdaságtan sokkal komolyabb és következetesebb szellemi alkotás, mint a neomerkantilizmus. Meggyőző empirikus bizonyítékok vannak már arra, hogy a piacok valóban hatékonyan osztják el az erőforrásokat, s hogy az önérdék szabadjára engedése serkenti a növekedést. A szabadpiacra építő közgazdászoknak, ismétlem, körülbelül nyolcvan százalékig igazuk van, ami nem is rossz eredmény, mivel társadalomtudományról van szó, és tanaikkal

lényegesen jobb alapot szolgáltatnak a gazdaságpolitika kialakításához, mint vetélytársaik.

Ám a szabadpiacot a középpontba állító gazdasági elmélet teljes szellemi győzelméhez az utóbbi években jókora adag önhittség is társult. A neoklasszikus közgazdászok közül sokan nem érték be a szerzett babérokkal, és továbbmentek, abba az illúzióba ringatva magukat, hogy gazdasági módszereik segítségével valami olyasmit is megalkothatnak, ami már-már egyetemes embertannak nevezhető. A gazdasági törvények, állítják, mindenütt érvényesek, Oroszországban éppúgy, mint az Egyesült Államokban, Japánban, Burundiban vagy Pápua Új-Guinea fennsíkjain, s alkalmazásuk nem kívánja meg a kulturális különbségek figyelembevételét. Ezek a közgazdászok szentül hiszik, hogy mélyebb ismeretelméleti értelemben is igazuk van: gazdasági módszereikkel olyan alapigazságot tártak fel az emberi természettel kapcsolatban, melynek révén az emberi viselkedés szinte minden mozzanatát meg tudják majd magyarázni. A két legtermékenyebb és leghíresebb jelenkori neoklasszikus közgazdász, Gary Becker, a Chicagói Egyetem és James Buchanan, a George Mason Egyetem tanára (mindketten Nobel-díjat kaptak munkásságukért) azzal csinált karriert, hogy a gazdasági módszerek alkalmazását olyan területekre is kiterjesztette, amelyeket általában nem tekintünk gazdaságiaknak: a politikára, a közigazgatásra, a rasszizmusra, a családra és a termékenységre.⁷ Sok jelentős egyetem politológiai tanszékét valósággal megszállták az úgynevezett racionális választás elméletének a hívei, akik velejéig gazdasági módszerekkel próbálják magyarázni a politikát.⁸

A neoklasszikus közgazdaságtan abban sántít, hogy megfeledkezett bizonyos kulcsfontosságú tényekről, amelyekre annak idején a klasszikus közgazdaságtant alapozták. Mert

Adam Smith, a jeles klasszikus közgazdász arról ugyan meg volt győződve, hogy az embereket egy önző vágy mozgatja – „javítani akarnak helyzetükön” –, de azzal semmiképp sem értett volna egyet, hogy a gazdasági tevékenység fogalmát a legnagyobb haszon racionális megszerzésére korlátozzák. Hiszen *A nemzetek gazdagsága* melletti legjelentősebb művében, *A morális érzések elmélete*-ben roppant bonyolult mechanizmusként mutatja be a gazdasági indítékok rendszerét, amely bele van ágyazva a társadalmi szokásokba és az erkölcsökbe. Már a tudományág nevének a megváltozása „politikai gazdaságtan”-ról „közgazdaságtan”-ra, ami a tizennyolcadik század és a tizenkilencedik század vége között történt, híven tükrözi az emberi viselkedés alapul vett modelljének leszűkülését. A közgazdászviták résztvevői jól tennék, ha merítenének egy kicsit a klasszikus – a neoklasszikussal itt-ott ellentétes – közgazdaságtan tárházából, és figyelembe vennék, hogy a kultúra az emberi viselkedés minden összetevőjét befolyásolja, így a gazdaságit is, s nemegyszer döntő módon. A neoklasszikus gazdasági szemlélet ugyanis nemcsak a politikai életet nem tudja kellőképpen megmagyarázni, a benne uralkodó érzelmek – felháborodás, büszkeség, szégyen – miatt, hanem a gazdasági élet sok kérdését is kénytelen válasz nélkül hagyni.⁹ Mert nem minden gazdasági lépés indítéka tartozik a hagyományosan gazdasági hajtórugóknak számítók közé.

A mai neoklasszikus közgazdaságtani elmélet impozáns építménye teljes egészében az emberi viselkedés egy viszonylag egyszerű modelljén alapszik, melynek vezérelve, hogy az emberek „a legnagyobb haszon elérésére törekvő racionális egyének”. Vagyis az emberek igyekeznek a lehető legnagyobb mennyiséget megszerezni azokból a dolgokból, amiket hasznosnak ítélnek, ezt racionálisan teszik, s a módokat,

eshetőségeket latolgatva egyéneknek mutatkoznak, akik először a saját igényeiket igyekeznek a legteljesebb mértékben kielégíteni, s csak aztán gondolnak a nagyobb csoportokra, amelyeknek tagjai. Röviden: a neoklasszikus közgazdaságtan alapelve az, hogy az emberek racionális, de önző egyének, akik arra törekszenek, hogy a legnagyobb anyagi jólétet biztosítsák maguknak.¹⁰ Sokkal több közgazdász, mint filozófus, költő, pap vagy politikus hirdeti a szűk önérdék szolgálatának az előnyeit, mert úgy vélik, a társadalomnak mint egésznek leginkább az válik javára, ha az egyének – a piac révén – szabadon igyekezhetnek elérni azt, amit önzésük kíván. Egy szociológiai kísérlet során, amit viszonylag nagy csoporttal végeztek valamelyik egyetemen, zsetonokat osztottak szét, amelyeket mindenki pénzre válthatott, s ezt vagy a saját szükségleteire költötte, vagy átadta a csoportnak, hogy közösen használják fel. Kiderült, hogy a kísérletben részt vevők negyven-hatvan százaléka járult hozzá önzetlenül a csoport jólétéhez. Az egyetlen kivétel frissen végzett közgazdászhallgatók egy csoportja volt.¹¹ Egy közgazdász így összegezte a tapasztaltakat: „A közgazdaságtan alaptétele az, hogy minden cselekvő személyt egyedül az önzés hajt.”¹²

A neoklasszikus elmélet erőssége abban rejlik, hogy embermodellje az esetek többségében beválik: az emberek valóban gyakrabban teszik azt, amit saját önző érdekeik parancsolnak, mint azt, amivel valamilyen közügyet mozdíthatnának elő. Az önérdék sugallta racionális megfontolások egyébként nem maradnak meg a kulturális hagyományok közt. Minden elsőéves közgazdászhallgató olvas olyan tanulmányokat, amelyekből megtudható, hogy ha a búza ára felmegy a kukoricáéhoz képest, a parasztok a búzatermesztésről áttérnek a kukoricatermesztésre, akárhol élnek is: Kínában, Franciaországban, Indiában vagy Iránban.

Ám annak a neoklasszikus tételnek, miszerint az emberek a legnagyobb haszon elérésére törekvő racionális egyének, minden szavához jelentős fenntartásokat vagy kivételeket lehet fűzni.¹³ Vegyük például azt az állítást, hogy az emberek a hasznot keresik. A haszon, a hasznosság alapvetőnek tekinthető, de meglehetősen szűk körben mozgó meghatározása Jeremy Benthamtól, egy tizenkilencedik századi utilitaristától származik: hasznos az, ami élvezetet szerez vagy segít elkerülni a fájdalmat. Ez a meghatározás nyílt és becsületes, s megfelel a gazdasági indítékokról alkotott józan felfogásnak: az emberek szeretnék, ha minél több jutna nekik az élet jó dolgaiból. De az emberek cselekedeteit sok esetben nem a hasznosság motiválja.¹⁴ Az ember berohan egy égő házba, hogy megmentsen másokat, csatában meghal, vagy éppen lemond jövedelmező állásáról, hogy valahol a hegyekben a természettel összhangban élhessen. Az embereket nemcsak a pénztárcájuk érdekli: véleményt is formálnak bizonyos dolgokról, helyeslik vagy helytelenítik őket, s eszerint hoznak fontos döntéseket.¹⁵ Korántsem lenne ennyi háború, ha csak gazdasági erőforrások megszerzéséért szállnának hadba, de sajnos az indítékoknak – az elismerésnek, a vallásnak, az igazságosságának, a presztízsnak, a becsületnek – általában semmi közük a haszonhoz.

Vannak közgazdászok, akik ezt a problémát úgy próbálják megkerülni, hogy kibővítik a hasznosság fogalmát: az élvezeten vagy a pénzen kívül más indítékokat is figyelembe vesznek, így a „lelki élvezetet”, vagyis a „helyes cselekvésből” vagy akár a mások pusztulásának látványából fakadó „örömet”.¹⁶ Közgazdászok egy csoportja szerint csak abból tudhatjuk meg, mi hasznos, hogy az emberek kinyilvánítják, mitől tartanak annak, mit választottak, *preferáltak* – ebből született a „kinyilvánított preferencia” fogalma.¹⁷ A rabszolgaság eltörléséért életét áldozó abolicionista éppúgy a maga

„hasznát” keresi, mint a kamatrátákkal spekuláló beruházási bankár, mondják ezek a közgazdászok, kettejük között mindössze annyi a különbség, hogy az abolicionista haszna lelki jellegű. A „haszon” fogalma azonban így merőben formálissá válik, csupán azt közlik vele, milyen célokat vagy preferenciákat követnek az emberek. A haszon e formális meghatározása a közgazdaságtan alaptételét annak a kijelentésévé fokozza le, hogy az emberek abból igyekeznek a legtöbbet megszerezni, amit a legtöbbre tartanak, ez pedig tautológia, és minden érdekességétől megfosztja a modellt, mert nem magyaráz meg semmit. Az viszont, hogy az emberek önző anyagi érdekeiket fölébe helyezik minden másfajta érdeknek, igencsak merész állítás az emberi természettel kapcsolatban.

Elvileg az is könnyen belátható, hogy az emberek nem mindig keresik a hasznót, bármi legyen is az utóbbi meghatározása, „racionális” módon, vagyis mérlegelve a lehetséges alternatívákat, és kiválasztva azt, amelyik hosszú távon a legnagyobb hasznót ígéri. Sőt bizvást kijelenthetjük, hogy az emberek általában nem racionálisak ebben az értelemben.¹⁸ A kínaiak, koreaiak, olaszok családpreferenciája, a japánok magatartása a nem rokonok alkalmazását illetően, a franciák viszolygása a közvetlen, személyes kapcsolattól, a németek képzés-sulykolása, az amerikai társadalmi élet szektás természete: mindez nem a racionális fontolgatás, hanem az örökölt etikai habitus eredménye.

A legtöbb neoklasszikus közgazdász azt felelné erre, hogy a felsorolt példák nem a viselkedés irracionális voltát, hanem a hiányos informáltságot bizonyítják. A különböző árakra és termékminőségekre vonatkozó információk gyakran hozzáférhetetlenek, vagy megszerzésük jelentős időt és

erőfeszítést kíván. Az emberek így látszólag irracionális módon választanak, mivel a jobb informáltság többbe kerülne, mint amennyi a várható haszna lehet. Nem racionális, hogy az emberek minden egyes alkalommal „racionálisak” legyenek, amikor választaniuk kell; ha az volna, életük fejtöréssel telne el, mert a legapróbb dolog is döntést igényelne.¹⁹ A hagyományos kultúrákban az emberek azt teszik, amit a hagyomány diktál, és egész másképp cselekszenek, mint az iparosodott társadalmakban élő emberek, de ennek az az oka, hogy a hagyományos kultúrának megvannak a meggyökeresedett viselkedési szabályai, amelyek a kérdéses kultúrában racionálisak.²⁰

De míg a szokások egy része gazdaságilag racionális lehet, vagy az alapja valaha racionális volt, sok közülük nem az, vagy olyan helyzetekben él tovább, amelyeknek már nem felel meg. A hagyományos kínai paraszttársadalomban például racionális dolog sok fiúgyermeket kívánni, mert az idős szülők csak a fiaikra támaszkodhatnak. De miért marad meg ez a preferencia a kínaiaknál akkor is, ha kivándorolunk, és az Egyesült Államokban vagy Kanadában telepsznek meg, ahol államilag támogatott társadalombiztosítási rendszerek működnek? A franciák preferenciája a központosított közigazgatás iránt ésszerű lehetett a központosító abszolútizmus idején, de miért megy a franciáknál ma is oly nehezen az önszerveződés, amikor a kormányoknak határozott szándéka, hogy a hatalom egy részét átruházza rájuk? Egy szociális segélyből élő anyánál racionálisnak tekinthető, hogy nem köt házasságot gyermeke apjával, mert a szociális támogatások rendszerébe gazdasági ösztönzők vannak beépítve, de miért tartja fent ezt az állapotot, miután a segélyt elvették tőle, és jól tudja, hogy az egyedül álló szülők anyagi nehézségekkel szegett, hosszú, keserves útja áll előtte? Képtelenség azt állítani, hogy minden kultúrában olyan

szabályok ágyazódnak be, amelyek teljesen racionálisak a maguk nemében. Már a világ kultúráinak sokfélesége s a hasonló gazdasági helyzetekhez való kulturális alkalmazkodás roppant széles skálája is arra utal, hogy valamennyi nem lehet egyformán racionális.

Végezetül nagyon is kérdéses, hogy az emberek inkább a legnagyobb haszonra törekvő egyéneként vagy pedig annak tudatában cselekszenek, hogy nagyobb társadalmi csoportok tagjai. Mark Granovetter megállapítása szerint az emberek „be vannak ágyazva” egy sor társadalmi csoportba – családba, szomszédságba, hálózatba, vállalkozásba, egyházba, nemzetbe –, s ezek érdekeivel kell összehangolniuk a magukéit.²¹ A kötelezettségek, amiket az ember a családjával szemben érez, nem egy egyszerű költség-haszon kalkulációból származnak, még akkor sem, ha az illető családnak is van valamilyen vállalkozása – sőt a vállalkozás jellegét is inkább a már korábban kialakult családi kapcsolatok határozzák meg. Egy cég alkalmazottai sohasem pusztán figurák a szervezeti és működési sémán: szolidaritás, hűség és ellenszenvek fejlődnek ki bennük, ami a gazdasági tevékenység természetére is hatással van. Más szóval: a társadalmi és ezért erkölcsi viselkedés több szinten is megfér az önző, a legnagyobb haszonra törekvő viselkedéssel. A legnagyobb gazdasági teljesítményt nem feltétlenül racionális, önérdék hajtotta egyének érik el, hanem inkább olyan egyének csoportjai, akik egy régebben meglévő erkölcsi közösséghez kötődve hatékonyan tudnak együtt dolgozni.

Ha azt mondjuk, hogy az emberi személyiségnek van egy fontos része, amely nem illik a neoklasszikus közgazdaságtan racionális haszonhajhászójához, ezzel még nem aknázzuk alá a neoklasszikus építmény alapstruktúráját. Az emberek tudniillik

elég gyakran cselekszenek önző egyénekként ahhoz, hogy a közgazdaságtan „törvényei” hasznos útmutatás okkal szolgáljanak a jövőt illető prognózisok és a politikai döntések számára. A neoklasszikus modellt megkérdőjelezve nem kell a marxista tételhez folyamodnunk, mely szerint az ember „közösségi lény”, aki a társadalom érdekeit természetesen főlébe helyezi az önértéknek. Ám az emberek elég gyakran cselekszenek nem a hasznosságból kiindulva, a racionális, csoportorientált módon is, úgyhogy joggal vetjük fel: a neoklasszikus modell nem ad teljes képet az emberi természetről.

A szabadpiac hívei és a neomerkantilisták közt régóta folyó viták, amelyek azt próbálják eldönteni, be kell-e avatkoznia a kormánynak a gazdaságba, és ha igen, miképp, egy fontos kérdést megkerülnek. A makroökonómiai irányelvek ugyanis kétségtelenül szintén fontosak, de egy sajátos politikai, történelmi és kulturális közegben kell alkalmazni őket. Az egyik vagy másik szemlélet sugallta előírások nem általános érvényűek: ugyanaz az iparpolitika, amely csúfos kudarchoz vezetett Latin-Amerikában, hatékonyan bizonyulhat, vagy legalábbis nem tesz semmiféle kárt Ázsiában. Némely társadalom meg tudja védeni technokratáit a naponta ismétlődő tömegdemonstrációktól, amelyek arra akarják rávenni őket; hogy ne zárassák be X üzemet vagy támogassák bőkezűbben Y iparágat.²² A mérvadó változó nem önmagában az iparpolitika, hanem a kultúra.

3. Méret és bizalom

Az 1990-es évek elején rengeteget írtak az információs forradalomról és arról az átalakulásról, amit ez az információs szupersztráda révén mindenkinek úgyszólván „házhoz szállít” majd. Az információs korszak jövőkutatóinak egyik leggyakrabban és szélteben-hosszában tárgyalt témája az, hogy ez a technikai forradalom mindennemű – politikai, gazdasági és társadalmi – hierarchiát meg fog szüntetni. Ahogy hirdetik, az információ hatalom, s a hagyományos hierarchiák csúcsain trónolók az információs csatornákat kézben tartva tartották fent az uralmukat. Mármost a modern kommunikációs technika eszközei – a telefonok, faxok, másolók, kazetták, videomagnók és a személyi számítógépek kulcsfontosságú hálózatai – véget vetettek az információk e kisajátításának. Az információs korszak gurui, Alvin és Heidi Tofflertől George Gilderen át Al Gore alelnökig és Newt Gingrich házelnökig, azt állítják, hogy ennek eredményeként a hatalom ismét alábbsszáll és visszaadatik a népnek, s mindenki megszabadul egykori munkaadói, a centralizált, zsarnoki szervezetek szigorú kötelmeitől.¹

Az információs technika valóban támogatta az elmúlt harminc-harmincöt esztendő számos decentralizálási és demokratizálási törekvését. Arról is sok szó esett, hogy az elektronikus média hozzájárult több zsarnoki rezsim megdöntéséhez, így a Marcos-diktatúráéhoz a Fülöp-szigeteken s a kommunista uraloméhoz Kelet-Németországban és a volt Szovjetunióban.² De az információs korszak teoretikusai azt állítják, hogy ez a technika a hierarchia minden formáját felszámolja, azokat a hatalmas cégeket is, amelyek az amerikai munkavállalók túlnyomó többségét foglalkoztatják. Az IBM

trónfosztását, amit olyan „sehonnai újoncok” hajtottak végre az 1980-as években, mint a Sun Microsystems és a Compaq, a számítógépipar legendás „kék óriása” tekintélyének megtépázását gyakran úgy mutatják be, akár valami épületes allegorikus színjátékot, amelyben a kicsiny, rugalmas, innovációra kész vállalkozás szembeszáll a felduzzadt, centralizált, bürokratizálódott hagyománnyal, és elnyeri jól megérdemelt jutalmát. Egész sereg szerző fejt ki, hogy a telekommunikációs forradalom eredményeképpen egyszer majd valamennyien kicsiny „virtuális” vállalatoknál, különböző számítógéphálózatok tagjainál fogunk dolgozni. Vagyis a cégek könyörtelen leépítéseken és profiltisztításokon, racionalizálásokon esnek majd át, csak az „alaptevékenységüket” hagyják meg, s ettől fogva kénytelenek lesznek száloptikás telefonvonalaikon más kis cégektől megrendelni mindent, a nyersanyagokat és a munkaeszközöket éppúgy, mint a könyvelést és a marketinget.³ Némelyek arról értekeznek, hogy a kis szervezetek hálózataié a jövő, nem a nagy hierarchiáké vagy a zűrzavaros piacoké, s mindent az elektronika szakadatlan fejlődése visz majd előre. Ez a fejlődés azonban csak úgy fog spontán közösséget s nem zűrzavart és anarchiát létrehozni, ha a társadalom megszabadul a nagy szervezetek centralizált hatalmától, a szövetségi kormányzattól az IBM-ig és az AT&T-ig. A csúcstechnika hordozta kommunikáció segítségével a jó információ kisépri majd a rossz információt, a becsületes és dolgozó polgárok kerülni fogják a szélhámosokat és a parazitákat, s az emberek önként fognak össze üdvös közös célok érdekében.⁴

Nem kétséges, hogy az információs forradalom széles körű változásokat fog előidézni, de a nagy hierarchikus szervezetek korszaka még korántsem ért véget. Az információs kor sok jövőkutatója kissé meggondolatlanul általánosít, a

számítógépipart véve alapul, amelyben a gyorsan fejlődő technika valóban a kicsiny és rugalmas cégeknek kedvez. De a gazdasági élet sok más területe, a repülőgép- és autóipartól a szilíciumlapka-gyártásig, egyre jelentősebb tőkét, jobb technológiát, több embert kíván. Még a távközlési iparnak is van ilyen ága: a száloptikás átvitelt legjobb, ha egyetlen, nagy távolságokat átfogni képes óriáscég hasznosítja, s nem véletlen, hogy az AT&T 1995-re ismét elérte korábbi nagyságát – 1984-ben ugyanis a vállalat nyolcvanöt százalékát helyi telefontársaságokká alakították át.⁵ Az információs technika némely kis céget hozzásegít majd, hogy nagy feladatokat jobban tudjon megoldani, de a *nagy méretekre* továbbra is szükség lesz.

Fontosabb ennél, hogy amikor az információs korszak leg-lelkesebb apostolai a hierarchia és a hatalom eltűnését ünneplik, nem törődnek egy döntő fontosságú tényezővel: a bizalommal, és alapjával, a közös etikai normákkal. A közösségek a kölcsönös bizalomtól függenek, és nélküle nem fognak spontán módon létrejönni. Hierarchiákra szükség van, mert nem várható, hogy a közösség minden tagja betartsa a hallgatólagos etikai szabályokat. Mindig vannak, kis számban, aktív aszociális elemek, akik igyekeznek bomlasztani vagy kihasználni a csoportot, csalással vagy egyszerűen csak gonoszkodással. És mindig vannak, jóval nagyobb számban, olyanok is, akik szívesen élvezik a csoporttagsággal járó előnyöket, de édeskeveset tesznek a közös ügyért. A hierarchiákra azért van szükség, mert nem tételezhető fel, hogy mindenki és mindig a benső etikai szabályok szerint él, és híven teljesíti kötelességeit. Erre végső esetben kényszeríteni kell őket, világosan megfogalmazott szabályokkal, és be nem tartásuk esetén szankciókkal. Ez a gazdaságra nézve éppúgy áll, mint a társadalom egészére nézve: a nagyvállalatok annak köszönhetik

létezésüket, hogy nagyon költséges dolog olyan emberekkel szállítási vagy szolgáltatási szerződést kötni, akiket nem ismerünk jól vagy akikben nincs bizalmunk. A cégek így gazdaságosabbnak találták, ha ellátóikat és bedolgozóikat bevonják saját szervezetinkbe, ahol közvetlenül ellenőrizhetik őket.

A bizalom nem az integrált áramkörökben vagy a száloptikai kábelekben lakozik. Bár megkövetel bizonyos információcserét, a bizalom nem szűkíthető le az információra. Egy „virtuális” cég a hálózata révén bőven szerezhethet be információkat szállítóiról és alvállalkozóiról. Ám ha valamennyi csirkefogó vagy csaló, a velük való együttműködés meglehetősen költséges lesz, bonyolult szerződésekkel és a késedelmes teljesítések okozta idővesztéssel. Bizalom nélkül a cégeknél ismét erősödni fog az ösztönzés, hogy „bekebelezzék” ezeket a tevékenységeket, és visszaállítsák a régi hierarchiákat.

Így tehát korántsem nyilvánvaló, hogy az információs forradalom hatására a nagy hierarchikus szervezetek elavulttá válnak, vagy hogy mihelyt a hierarchia eltűnik, a spontán közösség átveszi a helyét. Mivel a közösség a bizalomtól függ, a bizalom meghatározója pedig a kultúra, a spontán közösség a különböző kultúrákban különböző fokozatokban fog megjelenni. Más szóval a vállalatoknak az a képessége, hogy nagy hierarchiákból kis cégek rugalmas hálózataivá alakuljanak át, a társadalom egészében meglévő bizalom fokától és a társadalmi tőkétől függ. Az olyan társadalmak, mint a japán, amelyekben a bizalom nagyfokú, már jóval az információs forradalom kibontakozása előtt létrehoztak hálózatokat; az olyan társadalmak viszont, amelyekben a bizalom kisfokú, sose

tudják majd hasznosítani az információs technika hatékonysága kínálta előnyöket.

A bizalom a szabályszerű, becsületes és együttműködésre kész viselkedés elvárása egy közösségen belül, a közös normák alapján, e közösség más tagjai részéről.⁶ Ezek a normák lehetnek olyan súlyos, „érték”-et érintő kérdésekkel kapcsolatosak, mint Isten vagy az igazság természete, de ide tartoznak az olyan világi normák is, mint a szakmai követelmények és a viselkedés szabályai. Azaz bízunk benne, hogy egy orvos nem tesz bennünk szántsándékkal kárt, mivel elvárjuk tőle, hogy betartsa hippokratészi esküjét és az orvosi szakma, illetve hivatás követelményeit.

A társadalmi tőke bizonyos képesség, amely a társadalomban vagy annak egyes részeiben élő bizalomból származik. A legkisebb, legalapvetőbb társadalmi csoportban, a családban éppúgy megtalálható, mint a legnagyobbban, a nemzetben, és e kettő között bármely más csoportban. A társadalmi tőke abban különbözik az emberi tőke más formáitól, hogy általában kulturális mechanizmusok – vallás, hagyomány vagy történelmi körülmények – hozzák létre és továbbítják. A közgazdászok többnyire azzal érvelnek, hogy a társadalmi csoportok képződése tudatos szerződéssel is megmagyarázható: a szerződő felek olyan egyének, akik racionális elmemunkával arra a következtetésre jutottak, hogy érdekeiknek hosszú távon az együttműködés felel meg. E felfogás szerint az együttműködéshez nincs szükség a bizalomra: a felvilágosult önérték, amely olyan jogi mechanizmusokra támaszkodik, mint a szerződések, ellensúlyozni tudja a bizalom hiányát, és lehetővé teszi idegeneknek is, hogy összefogjanak, s egy közös cél érdekében szervezetet létesítsenek. Az önértékre alapozva

bármikor lehet csoportokat alakítani, és a csoportalakítás nem kultúrafüggő.

De bár a szerződés és az önérdék fontos forrása a társulásnak, a leghatékonyabb szervezetek a közös etikai értékrendű közösségeken alapulnak. Ezeknek a közösségeknek nincs szükségük terjedelmes szerződésekre és belső viszonyaik jogi szabályozására, mert a már meglévő „morális közmegegyezés” kellő alapot ad a csoport tagjainak a kölcsönös bizalomra.

A társadalmi tőke, amely az ilyenfajta morális közösség létrehozásának előfeltétele, nem szerezhető meg, mint az emberi tőke más formái esetében, racionális befektetési döntés által. Azaz egy egyén elhatározhatja, hogy „beruház” a hagyományos emberi tőke területén: egyetemet végez, vagy gépész, esetleg számítógép-programozó lesz – egyszerűen csak be kell iratkoznia a megfelelő karra vagy iskolába. Aki Viszont társadalmi tőkét akar szerezni, annak hozzá kell idomulnia egy közösség morális normáihoz, és ebben a közegben olyan erényekkel kell gazdagodnia, mint a hűség, a tisztesség és a megbízhatóság. A csoportnak mint egésznek pedig közös normákat kell elfogadnia, mielőtt a bizalom általánossá válhat a tagjai között. Más szóval a társadalmi tőkét egyedül cselekvő egyének „csak úgy egyszerűen” nem szerezhetik meg. Tudniillik inkább a társadalmi, semmint az egyéni erényeken alapul. A társulási hajlandóságot sokkal nehezebb meg szerezni, mint az emberi tőke egyéb formáit, de mivel az etikai habitus az alapja, megváltoztatni vagy elpusztítani is jóval nehezebb.

Egy másik kifejezés, amit gyakran fogok használni e könyvben, a *spontán társas készség*, amely a társadalmi tőkének afféle részhalmaza. Minden modern társadalomban folytonosan létesítenek, megszüntetnek, átalakítanak szervezeteket. A

társadalmi tőke leghasznosabb fajtája gyakran nem az a képesség, hogy hagyományos közösségekben vagy csoportokban, ezek fegyelmét betartva tudunk dolgozni, hanem inkább az, hogy új társulásokot is ki tudunk alakítani, s a megváltozott belső rendben változatlanul együtt tudunk működni a többi taggal. Ez a csoporttípus, amely az ipari társadalom komplex munkamegosztása folytán rendkívüli módon elterjedt, s mégis inkább a közös értékekre, mint a szerződésre épít, abba a kategóriába tartozik, amellyel kapcsolatban Durkheim „organikus szolidaritás”-ról beszélt.⁷ A spontán társas készség továbbá arra a számos köztes közösségre is utal, amelyek jól megkülönböztethetők a családiaktól éppúgy, mint azoktól, amiket a kormányzatok határozott céllal létesítenek. A kormányzatok ugyanis gyakran kénytelenek beavatkozni a gazdaságba, s ha a spontán társas készségben hiány tapasztalható, támogatni a közösségek ügyét. Az állami beavatkozás azonban vitathatatlan kockázatokkal jár, minthogy nagyon könnyen alááshatja a civil társadalomban már meglévő spontán közösségeket.

A társadalmi tőke számottevő hatással van annak az ipari gazdaságnak a jellegére, melyet a társadalom meg tud teremteni. Ha azok az emberek, akiknek egy vállalatnál együtt kell dolgozniuk, bizalommal vannak egymás iránt, mivel egyazon etikai normákhoz igazodnak, a cég működési költségei alacsonyabbak lesznek. Az ilyen társadalom a szervezeti innovációra is alkalmasabb, mert a bizalom magas foka lehetővé teszi, hogy új társadalmi kapcsolatok széles skálája jöjjön létre. Ez a magyarázata, hogy az amerikaiak, akiknél a társas hajlam igen erős, úttörő szerepet játszottak a modern vállalati forma kifejlesztésében a tizenkilencedik század végén és a huszadik elején, mint ahogy a japánok meg a

hálózatszervezetek lehetőségeit derítették fel a huszadik században.

Azok az emberek viszont, akik nem éreznek bizalmat egymás iránt, végül is csak akkor tudnak együttműködni, ha mindenre pontos szabályok, előírások vannak, amelyeket meg kell tárgyalni, jóvá kell hagyni, érvényre kell juttatni, esetleg peres úton, néha kényszerítő eszközök igénybevételével. Ez a jogi apparátus, amely a bizalmat van hivatva pótolni, természetesen pénzbe kerül, amit a közgazdászok „ügynyiteli költségek”-nek minősítenek. Más szóval ha egy társadalomban széles körű a bizalmatlanság, ez valamiféle adó formájában a gazdasági tevékenység minden területét sújtja, s ezt az adót azoknak a társadalmaknak, amelyekben a bizalom magas fokú, nem kell megfizetniük.

A társadalmi tőke nincs egyformán elosztva a társadalmak között. Némelyik észrevehetően nagyobb hajlandóságot mutat a társulásra, mint a többi, s a legkedveltebb társulási forma is más és más. Vannak, amelyekben a család és a rokonság a társulás elsődleges formája; másokban az önkéntes társulások sokkal erősebbek, s elszakítják az embereket a családjuktól. Az Egyesült Államokban például a vallási megtérés gyakran arra ösztönzi az embereket, hogy otthagyják a családjukat, vagy legalábbis olyan új feladatokat vállaljanak, amelyek nehezen egyeztethetők össze a család iránti köteleességekkel. Kínában viszont a buddhista papok ritkábban járnak szerencsével, s nemegyszer meg is büntették őket, amiért gyerekeket elcsaltak a családjuktól. Ugyanaz a társadalom bizonyos idő alatt szert tehet társadalmi tőkére, és el is veszítheti. Franciaországban a középkor végén civil társulások sűrű hálózata működött, de a központosító monarchia, amely diadalmasan haladt előre útján,

a tizenhatodik és tizenhetedik századtól fogva kiölte a franciákból a spontán társulási készséget.

Általános a felfogás, hogy Németország és Japán csoportorientált társadalom. Mindkettő sokra értékeli az engedelmességet és a tekintély tiszteletet, gazdasági rendszere pedig, Lester Thurow megnevezésével élve, a „közösségi kapitalizmus”.⁸ Az elmúlt évtized versenyképességgel foglalkozó irodalma jórészt hasonlókát tételez fel: Japán „csoportorientált” társadalom; az Egyesült Államok a másik véglet, lévén az individualista társadalom mintapéldánya, amelyben az emberek nem szívesen dolgoznak együtt vagy támogatják egymást. Egy Japán-szakértő, Ronald Dore szerint minden társadalmat el lehet helyezni valahol egy vonal mentén, amely az individualista angolszász országoktól (Egyesült Államok és Nagy-Britannia) a másik végletig, a csoportorientált Japánig húzódik.⁹

Ez a kétpólusos beállítás azonban erősen eltorzított képet ad a társadalmi tőke eloszlásáról a földtekén, s egyben arról tanúskodik, hogy az illetők teljesen félreismerik Japánt és különösen az Egyesült Államokat. Valóban vannak ténylegesen individualista társadalmak, csekély társulási képességgel. Az ilyen társadalomban mind a családok, mind az önkéntes társulások gyengék; gyakori, hogy a legerősebb szervezetek gengszterbandák. Oroszország és néhány más volt kommunista ország jut az eszünkbe, és persze az Egyesült Államok lepusztult belsővárosi negyedei.

A mai Oroszországnál magasabb szintjét képviselik a társas hajlamnak a családcentrikus társadalmak, amelyekben megnyilvánulásának elsődleges (és gyakran egyedüli) útja-módja a család és a szélesebb körű rokonság, a klánok vagy a törzsek. A családcentrikus társadalmakban az önkéntes tár-

sulások gyakran gyöngék, mivel azoknak, akik nem rokonok, nincs alapjuk arra, hogy bízzanak egymásban. A kínai társadalmak (Tajvan, Hongkong és maga a Kínai Népköztársaság) példázzák ezt a legjobban; a kínai konfucianizmusnak ugyanis épp az a lényege, hogy a családi kötelékek minden más társadalmi lojalitásnál többre tartandók. De Franciaországra és Olaszország bizonyos részeire is ez jellemző. Noha az utóbbi két társadalomban a családcentríkusság nem annyira domináns, mint Kínában, azoknál, akik nem állnak rokonságban egymással, a bizalom is gyöngé lábön áll, s így az önkéntes közösség sem lehet erős.

A családcentríkus társadalmakkal szemben azonban vannak olyanok is, amelyekben magas fokú és általános a társadalmi bizalom, s ennél fogva erős a spontán társas készség. Japán és Németország valóban ebbe a kategóriába tartozik. Ám az Egyesült Államok megalapítása óta sosem volt az az individualista társadalom, aminek a legtöbb amerikai hiszi; épp ellenkezőleg, mindig is jelentős önkéntes társulási hálózata és közösségi struktúrája volt, amelynek az egyének alárendelték kicsinyes érdekeiket. Igaz ugyan, hogy az amerikaiak hagyományosan sokkal inkább antietatisták voltak, mint a németek vagy a japánok, de erős közösség erős állam nélkül is kialakulhat.

A társadalmi tőke és a spontán társas készség meglétének, illetve szintjének fontos gazdasági következményei vannak. Ha összehasonlítjuk egy sor nemzetgazdaság legnagyobb cégeinek a méreteit (vizsgálódásunkból kizárva azokat, amelyek állami tulajdonúak és/vagy számottevő állami szubvencióban részesülnek, valamint a külföldi multinacionálisok leányvállalatait), érdekes dolgokat állapíthatunk meg.¹⁰ Európában és Észak-Amerikában a magánszektorbeli cégek az

Egyesült Államokban és Németországban jóval nagyobbak, mint Olaszországban és Franciaországban. Ázsiában még szembeszökőbb a különbség egyfelől Japán vagy Korea, ahol nagyok a cégek és az ipar erősen koncentrált, másfelől Tajvan vagy Hongkong között, ahol a cégek sokkal kisebbek.

Az ember először azt hinné, nagyvállalatok tucatjai vagy éppen százai létrehozásának a képessége csakis egy nemzetgazdaság abszolút nagyságával kapcsolatos. Andorrában és Liechtensteinben, érthető okokból, aligha fognak olyan multinacionális óriások születni, mint a Shell vagy a General Motors. Másrészt viszont az iparosodott világ nagy részén nincs szükségszerű összefüggés az abszolút bruttó hazai termék és a nagy cégek között. Európa kisebb országai közül háromban – Hollandiában, Svédországban és Svájcban – hatalmas magánvállalatok működnek; a legtöbb mutató szerint a holland ipar koncentrációja a legnagyobb az egész világon. Ami Ázsiát illeti, Tajvan és Dél-Korea gazdasága körülbelül azonos nagyságú volt az elmúlt harminc évben, a koreai cégek mégis sokkal nagyobbak a tajvaniaknál.

Jóllehet a cégek nagysága más tényezőkre is visszavezethető, például az adópolitikára, a trösztellenes törvényre és a szabályozás egyéb formáira, van bizonyos kapcsolat a magas bizalomszintű és bőséges társadalmi tőkével megáldott társadalmak – Németország, Japán és az Egyesült Államok – és a nagy magánvállalkozások megteremtésének a képessége között.¹¹ Ez a három társadalom volt az első mind az abszolút időskálát, mind saját fejlődésének a történetét tekintve –, amely a nagy, modern, professzionálisan vezetett hierarchikus cégeket kialakította. Az olyan aránylag alacsony bizalomszintű társadalmak, mint Tajvan, Hongkong, Franciaország és Olaszország gazdasága viszont hagyományosan a családi

vállalkozásokra épült. Ezekben az országokban a nem rokonok nemigen bíznak meg egymásban, ami késleltette és némely esetben meg is akadályozta a modern, professzionálisan vezetett cégek megjelenését.

Ha egy alacsony bizalomszintű, családcentrikus társadalomnak nagyvállalatokra van szüksége, az államnak kell színre lépnie, és szubvenciókkal, irányítással vagy egyenesen tulajdonosként „a világra segítenie” őket. Az eredmény a cégek nyeregformájú eloszlása lesz, nagyszámú viszonylag kicsiny családi vállalkozással a skála egyik végén, kisszámú nagy állami vállalattal a másikon, és aránylag kevéssel középen. Az olyan országok, mint Franciaország, az állami bábáskodásnak köszönhetik tőkeigényes nagyipari szektoruk létrejöttét, ennek azonban ára van: az állami tulajdonban lévő vállalatok munkája óhatatlanul kevésbé hatékony és vezetésük gyengébb, mint magánszektorbeli megfelelőiké.

A bizalom megléte nem csak a nagy szervezetek kifejlődését könnyíti meg. Ha nagy hierarchiák képesek rá, hogy a modern információs technika révén kisebb társaságok hálózataivá alakuljanak át, a bizalom ebben is segíti őket. A társadalmi tőkével jól ellátott társadalmak pedig rugalmasabban veszik át az új szervezeti formákat, ha változik a technika és a piac.

Úgy tetszik, hogy legalábbis a gazdasági fejlődés kezdeti szakaszában a cégnagyságnak nincs komoly hatása egy társaság növekedési képességére és elérhető eredményeire. Noha a bizalom hiánya egy adott társadalomban kis vállalkozások alapítását bátoríthatja és „adó”-val sújtja a gazdasági tevékenységet, e hátrányokért bő kárpótlást nyújtanak a kis cégek bizonyos előnyei a nagyokkal szemben. Az előbbieket ugyanis könnyebb létrehozni, hajlékonyabbak és gyorsabban

alkalmazkodnak a piacok változásaihoz, mint a nagyvállalatok. És valóban, azok az országok, ahol a viszonylag kis cégek képviselik az átlagot – az Európai Közösségben például Olaszország, Ázsiában Tajvan és Hongkong –, az utóbbi években gyorsabb gazdasági növekedést értek el, mint szomszédaik a maguk nagy cégeivel.

A cégnagyság azonban hatással van arra, hogy egy ország a világ gazdaságnak mely szektoraiban tud részt venni, és hosszú távon az általános versenyképességet szintén befolyásolhatja. A kis cégek viszonylag munkaigényes termékeket állítanak elő erősen szakosodott, gyorsan változó piacok számára: ruhaneműt, textíliát, műanyag cikkeket, elektronikai alkatrészeket és bútorokat. A nagy cégek a bonyolult és jelentős beruházásokat kívánó gyártási folyamatokhoz szükségesek, például a repülőgép- és űrhajó-, a félvezető- és autóiparban. Az is a feladataik közé tartozik, hogy megteremtsék a márkanevek mögött álló marketingszervezeteket, és nem véletlen, hogy a világ legismertebb márkanevei – Kodak, Ford, Siemens, AEG, Mitsubishi, Hitachi – olyan országokból származnak, amelyek a nagy szervezetek létrehozásában is kitűnnek. A kis kínai cégek márkanevei viszont igencsak nehezen jutnak az ember eszébe.

A klasszikus liberális gazdasági elmélet szerint a globális munkamegosztást a viszonylagos előnyösség határozza meg, amit általában a különböző országok tőke-, munkaerő- és természeti erőforrás-ellátottságát összehasonlítva mérnek. A jelen könyvben bemutatott bizonyítékok azt sugallják majd, hogy a társadalmi tőkét is be kell sorolni egy nemzet erőforrásai közé. A társadalmi tőkével való ellátottság különböző szintjének igen nagy a jelentősége a globális munkamegosztás szempontjából. A kínai konfucionizmus természetéből következően például Kína talán sose tudja utolérni Japánt a

fejlődés útján, és továbbra is nagyon különböző gazdasági szektorokban fog tevékenykedni.

Hogy némely nép alkalmatlansága nagy szervezetek megteremtésére mennyit számít majd a jövőben a gazdasági növekedést tekintve, az olyan ismeretlen tényezőktől függ, mint a technika és a piacok fejlődési iránya. Ám bizonyos körülmények között ez a fogyatékoság súlyos tehertétellé válhat, és csökkentheti olyan országok hosszú távú növekedési potenciálját, mint Kína és Olaszország.

Az erős spontán társas készségnek vannak további előnyei is, s némelyik közülük nem gazdasági jellegű. Egy magas bizalomszintű társadalom rugalmasabban és csoportorientált módon szervezheti meg a munkahelyeit, többet adva át a felelősségből a szervezetek alsóbb szintjeinek. Azok a társadalmak viszont, ahol a bizalom foka alacsony, kénytelenek a bürokratikus szabályok egész sorával körülbástyázni és elszigetelni munkavállalóikat. Az alkalmazottak általában jobban meg vannak elégedve a munkahelyükkel, ha felnőttekként kezelik őket, akikben bízni lehet, hogy szívükön viselik a közösség érdekét, s nem holmi kis fogaskerekeként egy hatalmas gépezetben, amit az ég tudja, ki tervezett. A Toyota-féle „gyártáskarcsúsítás”, amely nem más, mint a komunitárius munkahelyszervezés rendszerré fejlesztése, a termelékenység ugrásszerű növekedésével is járt, bizonyítva, hogy a közösség és a hatékonyság jól megfér egymással. A tanulság az, hogy a modern kapitalizmus, melyet a technika alakított ki, nem követeli meg egyetlen, mindenkre kötelező iparszervezési forma alkalmazását. Amikor vállalatukat megszervezik, a menedzsereknek bőven van módjuk rá, hogy az emberi személyiséghez tartozó társas hajlamot tekintetbe vegyék. Más szóval nincs szükségszerű választási kényszer

közösség és hatékonyság között; sőt akik a közösségnek is figyelmet szentelnek, bárkinél hatékonyabbá válhatnak.

4. A jót és gonoszt kifejező nyelvek

A társadalmi tőkének, amely a bizalom tűzpróbája és a gazdaság egészséges működésének egyik döntő tényezője, kulturális gyökerei vannak. Első pillantásra felettébb furcsa paradoxonnak látszik, hogy a kultúrának bármi köze legyen a gazdasági hatékonysághoz, hiszen a kultúra mind lényegét, mind átadásának módját tekintve tökéletesen aracionális. És mint tudományos vizsgálat tárgya is eléggé megfoghatatlannak bizonyul. A közgazdászok, akik a leggyakorlatiasabbnak tartják magukat a társadalomtudósok között, általában nem szívesen használják a kultúra fogalmát: egyszerű formulával nem határozható meg, s így nem lehet alapja az emberi viselkedés modelljének, mert ennek világosnak kell lennie, mint „a legnagyobb haszonra racionálisan törekvő” ember esetében. Egy általánosan elfogadott antropológiai kézikönyv szerzője nem kevesebb, mint 11 meghatározását adja a kultúrának.¹ Egy másik szerző a kultúra 160 meghatározását vonultatja fel, melyeket antropológusok, szociológusok, pszichológusok és más szakírók tolla alól gyűjtött össze.² A kulturális antropológusok határozottan állítják, hogy a kultúrának gyakorlatilag nincsenek olyan elemei, amelyek minden társadalomban megtalálhatók volnának.³ A kulturális tényezőket ennél fogva nem lehet rendszerbe foglalni és egyetemes törvényeknek tekinteni; csak „vastagon leírni” lehet őket, ahogy Clifford Geertz ezt elnevezte, egy olyan etnográfiai technikát használva értelmezésükhöz, amely minden egyes kultúra változatosságát és komplexitását figyelembe veszi. Sok közgazdász szemében a kultúra afféle maradékos zsák vagy „reziduális kategória”, amelyben mindig akad valamilyen magyarázat, ha egy-egy jelenség nem illik bele az emberi viselkedés általános elméleteibe. Pedig a kultúrának is meg lehet

a maga mély adaptív racionalitása, ha ez első pillantásra nem derül is ki. Mindenekelőtt azonban tisztáznom kell, hogyan fogom használni a kultúra fogalmát.

A kulturális antropológusok és a szociológusok különbséget tesznek kultúra és – ők így nevezik – „társadalmi struktúra” közt. A kultúra ebben az értelemben a jelentésekre, jelképekre, értékekre és eszmékre korlátozódik, s magában foglalja a vallást és az ideológiát. Geertz saját meghatározása szerint a kultúra, jelképekbe öltözött jelenrések történelmileg átszármaztatott gyűjteménye, jelképes formákban kifejezett örökölt elképzelések rendszere, mely által az emberek közlik, megörökítik és továbbfejlesztik az élettel kapcsolatos tudásukat és állásfoglalásaikat”.⁴ Társadalmi struktúrán viszont konkrét társadalmi szervezetek értendőek: család, klán, jogrendszer vagy nemzet. Így tekintve az apák és fiúk viszonyáról szóló konfuciánus tanítás a kultúrához tartozik; a valóságban is meglevő patrilineáris, apaági jellegű kínai család társadalmi struktúra.

Én ebben a könyvben nem fogok ilyen különbséget tenni kultúra és társadalmi struktúra között, mert gyakran nehéz megkülönböztetni a kettőt; az értékek és az eszmék is formálják a konkrét társadalmi kapcsolatokat, és *vice versa*. A kínai család jórészt azért patrilineáris struktúrájú, mert a konfuciánus ideológia előnyben részesíti a férfinemet, és arra okítja a gyerekeket, hogy tiszteljék apjukat. Másrészt viszont aki kínai családban nőtt fel, ésszerűnek tartja a konfuciánus ideológiát.

A meghatározás, amit használni fogok, egyaránt merít a szorosan vett kultúrából és társadalmi struktúrából, s közelebb áll a kultúrának a köztudatban élő jelentéséhez: a kultúra *örökölt etikai szokások összessége*. Egy etikai szokás lehet eszme vagy érték, mint például az a nézet, hogy a sertéshús tisztátalan vagy

hogya a tehenek szentek, és lehet reagálás a valós társadalmi viszonyokra, mint például a hagyományos japán társadalomban a legidősebb fiúnak az a törekvése, hogy ő örökölje apja egész birtokát.

Ez a felfogás a legkönnyebben talán úgy érthető meg, ha elmondom, mit *nem* jelent nálam a kultúra szó. Nos, nem jelenti a racionális választást, ahogy azt a közgazdászok az embert mint a legnagyobb haszonra racionálisan törekvő lényt bemutató alapmodelljüknel használják. A „racionális választás”-t említve itt elsősorban a racionális eszközökről beszélek, nem a racionális célokról – azaz a különböző módzatok megfontolásáról, melyek által bizonyos cél elérhető, és az optimálisnak a kiválasztásáról a rendelkezésre álló információk alapján. A kultúra befolyásolta választások forrása a szokás. Egy kínai nem azért eszik evőpálcikákkal, mert ezeket összehasonlította a nyugati késekkel és villákkal, s megállapította, hogy alkalmasabbak a kínai ételek elfogyasztására, hanem mert minden kínai pálcikákkal eszik. Aligha áll racionális döntés a hinduk szenttehen-kultusza mögött, amely egy semmiféle gazdasági hasznot nem hozó szarvasmarha-állományt oltalmaz, még hozzá akkorát, mint India lakosságának a fele. A hinduk mégis ragaszkodnak ehhez a kultuszhoz.⁵

A kultúrákat alkotó legfontosabb szokások azonban nem az evéssel vagy a fészülködéssel, hanem azokkal az erkölcsi kódexekkel kapcsolatosak, amelyekkel a társadalmak a viselkedést szabályozzák – azt, amit Nietzsche, a nagy német filozófus egy nép „jót és gonoszt kifejező nyelvét”-nek nevezett. Sokféleségük ellenére a kultúrák mind igyekeznek íratlan erkölcsi szabályok révén valamiképp megregulázni az emberi természet nyers önzését. Noha állítható, hogy egy etikai kódex

alkalmazása esetén is racionális választás történik, mivel a saját etikai kódexünket gondosan összehasonlítjuk a többivel, amit ismerünk, az emberek túlnyomó többsége szerte a világon nem ezt teszi. Éspedig azért nem, mert arra nevelték – szoktatták –, hogy egyszerűen csak kövesse társadalma erkölcsi szabályait – a családi életben éppúgy, mint barátaival és szomszédaival szemben, vagy az iskolában.

Egy autóreklám, amit az amerikai televízióban lehet látni, egy fiatal lányt mutat be, amint egy nyomasztó teremben ül, s egy zordon tanító monoton hangon újra és újra ezt mondja neki: „A vonalak közt rajzolj!” Hirtelen változik a kép, a kislányból fiatal nő lesz – s immár színesben látható, nem fekete-fehérben –, aki saját nyitott kocsiját vezeti, haja lobog a szélben. És nemcsak hogy nem marad meg az autópálya vonalai között, hanem lehajt az útról, nekivág a nyílt mezőnek, és látszik, hogy ezt rettentően élvez. A reklám kiagyalói ugyan nem gondoltak erre, de a kocsni lökhárítóján ott díszelgehetne egy ilyen szövegű matrica is: „Ne törődj a „szabályokkal!” Mármint, ha ugyanezt a reklámfilmet Ázsiában készítenék el, valószínűleg egy rokonszenvesnek látszó tanító mutatná meg a kislánynak, hogyan kell gondosan a vonalak között rajzolni. A kislánynak, miután türelmesen gyakorolta, ez nagyszerűen sikerülne is. És ekkor – csak ekkor! – jutalmul kapna egy új kocsit, lökhárítóján ilyen szövegű matricával: „Tartsd be a szabályokat!” A tanulságot egyik esetben sem racionális okfejtések, hanem képek, szokások és társadalmi felfogások értetik meg.

A moráli s erény és a szokás szoros kapcsolata nyilvánvaló a jellem fogalmában. Intellektuálisan sokan tudják, mi a helyes, mit kellene tenniük, de nehéz vagy veszélyes helyzetben ezt csak a „jellemes” emberek tudják megtenni. Arisztotelész

elmagyarázza, hogy az intellektuális erénnyel ellentétben „az etikai erény (ethike) legnagyobbbrészt a szokás (ethosz) terméke, s még a neve is, kevéske módosulással, ebből a szóból származik”. Majd azzal folytatja, hogy „morális készségeink a megfelelő tevékenységek eredményeképpen alakulnak ki... Épp ezért nem csekély a jelentősége annak, hogy bizonyos szokások tekintetében már gyermekkorunktól fogva gyakorlatot, jártasságot szerzünk-e; épp ellenkezőleg, ez nagyon fontos, sőt a legfontosabb.”⁶

A kulturálisan meghatározott viselkedés nagyobb intézményesített forrásai a hagyományos vallások vagy etikai rendszerek (pl. a konfucianizmus). Az etikai rendszerek morális közösségeket hoznak létre, mert a jót és gonoszt kifejező közös nyelvük közös morális életet biztosít tagjaiknak. Úgyszólván minden morális közösség, függetlenül attól, milyen etikai elveket vall, meg tud teremteni bizonyos fokú bizalmat a tagjai között. Némely etikai kódexek igyekeznek jobban kiszélesíteni a bizalom körét, mint mások, erősen hangsúlyozva a tisztesség, a jótekonyság és a jóakarat parancsát s az ebből adódó kötelezettségeket a környező nagy közösség iránt. Ez volt, írja Weber, az egyik legfőbb eredménye a puritán kegyelemtannak, amely a bizalomra méltó viselkedés magasabb szintjeinek az elérésére buzdított a családtól távoli területeken is. A bizalom, amit ő a gazdasági életben nélkülözhetetlennek tartott, történelmileg a vallásosságból mint szokásból fakadt, nem pedig racionális megfontolásokból.

Azzal, hogy szokásnak minősítjük a kultúrát, nem racionális választásnak, korántsem állítjuk, hogy a kultúrák irracionálisok – egyszerűen csak aracionálisok a döntési módzatok tekintetében. Sőt a kultúrákban olykor jókora adag racionalitás is rejlik. Például az udvariassági formulák és

rangok használata beszéd közben hasznos információval szolgál annak a társadalmi helyzetéről, akivel beszélünk. A mindennapi életben aligha boldogulnánk a kultúra mint aracionális, szokásokon alapuló cselekvések összessége nélkül.

Senkinek sincs se ideje, se kedve racionálisan dönteni az élethelyzetek túlnyomó többségében – például hogy megpróbáljunk-e fizetés nélkül kisurranni egy vendéglőből, hogy udvariasak legyünk-e egy idegenhez, vagy hogy felbontsuk-e – hátha pénz van benne – egy szomszéd levelét, amely tévedésből a mi levélszekrényünkbe került. A legtöbb ember egyszerűen hozzá van szokva a tisztesség bizonyos minimumához. A szükséges információk megszerzése és a lehetséges alternatívák áttekintése egyébként már önmagában is drága és időrabló folyamat, amely a szokás jóvoltából rövidre zárható.⁷ Amint a néhai Aaron Wildavsky rámutatott, ez még a látszólag bonyolult politikai döntésekre is áll, amiket fejlett társadalmakban élő képzett emberek hoznak. A kockázatokat illetően például – többek közt, hogy mi a veszélyesebb, a nukleáris energia vagy az AIDS-esekkel való érintkezés – nem a tényleges eshetőségek racionális elemzésével alakítják ki az álláspontjukat, hanem aszerint, hogy nagyjából liberálisok-e vagy nagyjából konzervatívok.⁸

A modern közgazdászok hajlanak arra, hogy a racionális célokat azonosítsák a maximális haszon elérésével, amin rendszerint a lehető legnagyobb fogyasztói jólétet értik. Ebből a szempontból sok hagyományos kultúra (beleértve a Nyugat hagyományos kultúráját is) aracionális vagy egyszerűen irracionális a célok tekintetében, mivel a gazdasági jólét kevesebbre becsüli más törekvéseknél. Egy hívő buddhista például szentül meg van győződve róla, hogy az élet célja nem az anyagi javak felhalmozása, hanem épp az ellenkezője: a

birtoklási vágy megsemmisítése és az egyéni személyiség feloldódása valamilyen egyetemes nemlétben. Nem kis intellektuális gőgre vall azt hinni, hogy csakis a legszűkebb értelemben vett gazdasági célok tekinthetők racionálisnak. Hiszen ez azt jelentené, hogy magának a nyugati hagyománynak is nagy része irracionális és elvetendő, lévén rendkívül gazdag vallási, etikai és filozófiai áramlatokban.

Sok nyugati elutasítja a nem nyugati kultúrákat, azt állítván, hogy irracionálisok. Ezt gyakran mondták például Iránra is az 1978-as forradalom után, amikor az ország szakított a Nyugattal, és vallási indíttatású expanziós program megvalósításába fogott. De ha alaposan megvizsgáljuk a történeteket, kiderül, hogy Irán viselkedése ebben az időszakban is racionális és a legnagyobb haszonra törekvő volt azt a mechanizmust illetően, mellyel a céljai eléréséhez szükséges eszközöket kiválasztotta. Amit a nyugatiak irracionálisnak találtak, az az a tény volt, hogy e célok közül sok nem a gazdaság, hanem a vallás érdekkörébe tartozott.

Másrészt viszont nagyon is lehetséges, hogy még bizonyos aracionális kulturális hagyományok is, melyeket szokásként és nem e világi célokat szem előtt tartva ápolnak, hozzájárulhatnak a legszűkebb materialista értelemben vett haszonszerzés – a maximális haszon megszerzése – sikeréhez. Ez volt a központi érve Max Weber művének, *A protestáns etika és a kapitalizmus szellemé-nek*, amelyben a német szociológus kimutatta, hogy a korai puritánok, akik egyedül Isten dicsőségéért dolgoztak, és lemondtak az anyagi javak öncélú gyűjtéséről, kifejeleztettek bizonyos erényeket – a tisztességet, a szorgalmat –, amelyek nagymértékben elősegítették a tőkefelhalmozást.⁹ A jelen könyv egyik központi érve is hasonló a Weberéhez: vannak etikai szokások, például a spontán

társulási készség, amelyek döntő fontosságúak a szervezeti innovációra és így a jólét megteremtésére nézve. A különböző etikai szokások a gazdasági szervezetek más és más formáinak a kialakítására ösztönöznek, s ez igen változatossá teszi a gazdasági struktúrát. Kimondhatjuk tehát, hogy a haszonszerzésben nem mindig a racionalisták a legkiválóbbak; azoknak, akik aracionális módon a hagyományos erkölcs és társadalmi erények bizonyos fajtáihoz igazodnak, és gyakran tűznek maguk elé egyáltalán nem gazdasági célokat, nem kell olyan hátrányokkal és problémákkal megküzdeniük, mint ahogy a modern közgazdászok el akarják hitetni velünk.

A kultúrának etikai szokásként való meghatározása megnehezítheti a kulturális változók mérését. A szociológusok egyik leggyakrabban használt eszköze a közvélemény-kutatás, melynek során egyes néprétegek statisztikai módszerrel kiválasztott képviselőinek feltesznek egy sor kérdést, amelyeket úgy állítottak össze, hogy információkat kapjanak a válaszokat megszabó értékeket illetően. Ezzel az eljárással a probléma az – nem beszélve a szokásos módszertaniakról, például az alanyok kiválasztásának a helyességéről, vagy a válaszolóknak arról a hajlamáról, hogy azt mondják, amit a kérdezők szerintük hallani akarnak –, hogy a véleményeket összetéveszti a szokásokkal. Például számos közvélemény-kutatás megállapította, hogy a segélyből élő szegény sorsú amerikaiak többé-kevésbé ugyanúgy gondolkodnak a munkáról, a takarékoságról és a függőségről, mint középosztálybeli honfitársaik.¹⁰ Ám a vélemény, miszerint fontos dolog, hogy az ember keményen dolgozzon, még nem munkaerkölcs, vagyis aki így nyilatkozik, nem feltétlenül szokta meg, hogy korán keljen, elmenjen hazulról, hosszú órákon át valamilyen egyhangú vagy kellemetlen tevékenységet végezzen, és visszafogja a fogyasztását, a kiadásait, mert tartósan csak így

lehet biztos a megélhetése. A segélyből élők kétségkívül szeretnék a saját lábukra állni, de hogy megvannak-e bennük az ehhez szükséges szokások, beidegződések, azt az empirikus adatokat elemző már korántsem látja ilyen világosan. A szegénységgel kapcsolatos vita, amely harminc éve folyik az Egyesült Államokban, főképp a körül a kérdés körül forog, hogy a városi alsóbb rétegek vajon azért szegények-e, mert nincsenek gazdasági lehetőségeik, vagy léteznek-e vajon olyasmi, amit „a szegénység kultúrája”-nak nevezhetnénk – rendellenesen működő társadalmi szokások, mint például gyereklányok teherbe esése vagy kábítószerfüggés –, és ami akkor is fennmaradna, ha megfelelő gazdasági lehetőségek nyílnának.¹¹

Ha a kultúrát szokásként, kivált etikai szokásként határozzuk meg, még mindig nem minden esetben világos, hol húzódik az elválasztó vonal a racionális választás és a kultúra között. Ami racionális választásként indult, idővel kulturális tényré válnak. Például amikor az amerikaiaknak a demokrácia és a szabadpiac iránti elkötelezettségéről beszélünk, rendszerint ésszerűbb ezt az ideológia és nem a kultúra körébe utalni. Sok amerikai értelmesen meg tudná okolni, miért különb a demokrácia a zsarnokságnál, vagy miért mennek jobban a dolgok a magánszektorban, mint a kormánybürokraták irányítása alatt, akár a saját tapasztalatából merítve, akár azokból az átfogóbb politikai és gazdasági ideológiákból, amiket a magáévá tett, mivel hozzátartoznak az általános tananyaghoz és a neveléshez.

Másrészt viszont az amerikaiak nagy része kétségkívül úgy fogadja el ezeket a nézeteket, hogy nem sokat gondolkodik rajtuk, és mondhatni a tisztálkodási szokásokkal együtt adja őket tovább a gyerekeinek. Míg az amerikai államalapítás

nagyon is tudatos és racionális volt, az amerikaiak következő nemzedékei nem azért vették át az irányelveit, mert ugyanolyan lelkiismeretesen mérlegelték őket, mint az Alapító Atyák, hanem mert részei a hagyománynak. Amikor tehát valaki úgy mutatja be az Egyesült Államokat, mint olyan országot, amelynek „demokratikus” és „a szabadpiacon alapuló” kultúrája van, ezzel azt akarja mondani, hogy az amerikaiak nem kérnek „állam bácsi” gondoskodásából, sőt nem szívelik a hatalom, a felsőbbség semmilyen formáját sem, nagyra becsülik az individualizmust, és van bennük valami könnyedség, fesztelenség, ami az egyenlőségnek köszönhető – mindez egy-egy vonása a nemzeti jellemnek, amelyet Tocqueville olyan éles szemmel figyelt meg és ábrázolt *Az amerikai demokráciá-ban*. Igen, így viselkednek, anélkül, hogy törnék rajta a fejüket, mi ennek az oka, vagy lehetne-e másképp, jobban látni és tenni a dolgokat. Az amerikaiaknak tehát van egy demokratikus *ideológiájuk*, és ideológiai indíttatásból cselekszenek, de van egy egyenlőségre törekvő *kultúrájuk* is, amely az ideológiából fejlődött ki (más tényezőkkel együtt) az idők folyamán.

Gyakran előfordul, hogy ami politikai cselekvésként kezdődik, végül is kulturális sajátossággá lényegül át. Például a tizenhatodik és a tizenhetedik században Angliában és Franciaországban számos háború zajlott le a monarchia és a különböző nemesek, független városok és egyházi méltóságok között, akik közt annak idején a szuverenitás megoszlott. Angliában a monarchia alulmaradt a küzdelemben, és kénytelen volt egy sor alkotmányos megszorítást elfogadni, amely korlátozta hatalmát, s később a modern parlamentáris demokrácia alapja lett. Franciaországban a monarchia győzött, s ezzel megkezdődött egy hosszan tartó centralizálási folyamat, a végrehajtó szervek kiépítése az abszolút hatalom, az állam körül. Nem tudok semmiféle mélyebb történelmi okról, amely

miatt Angliában térdre kényszerült, Franciaországban pedig diadalmaskodott a monarchia; az ellenkezőjét is könnyen el lehetett volna képzelni.¹² De így történt, s e ténynek mélyreható következményei lettek mindkét ország politikai kultúrájára nézve. A politikai hatalom centralizálása Franciaországban aláásta az önkéntes társulások autonómiáját, s a franciák későbbi generációi így jobban függtek a centralizált hatalomtól, lett légyen ez monarchikus vagy republikánus. Angliában viszont a társadalom sokkal tovább jutott az önszerveződés útján, mert az embereknek nem kellett arra várniuk, hogy a centralizált hatalom alkalomadtán igazságot tegyen köztük, s ezt a szokást az angol kivándorlók magukkal vitték az Újvilágba.¹³

Hogy a dolgok még bonyolultabbak legyenek, a politikainak látszó választásoknak néha kulturális gyökereik vannak. A franciák hajlama a politikai centralizmusra, amely politikai cselekvésként kezdődött, de kulturális sajátossággá állandósult, utóbb számos politikai döntést befolyásolt. Így például de Gaulle Ötödik Köztársaságának centralizált, hiperprezidenciális alkotmánya, melyet 1958-ban fogadtak el, politikai tett volt, válasz az algériai válságra, de nagyon jól illett a francia politikai kultúra hagyományaihoz. Jellegzetesen francia megoldása volt a Negyedik Köztársaság problémájának, a politikai instabilitásnak, olyan megoldás, amelyet sok hasonló előzött meg a francia történelemben.

Lévén a kultúra etikai szokások összessége, nagyon lassan változik – sokkal lassabban, mint az eszmék. Amikor a berlini falat lebontották, és a kommunizmus összeomlott 1989-90-ben, az uralkodó ideológiát, a marxizmus-leninizmust Kelet-Európában és a Szovjetunióban egyik napról a másikra felváltotta a demokrácia és a piac gazdaság. Hasonló volt a

helyzet Latin-Amerikában is: az olyan etatista vagy nacionalista ideológiákat, mint az importhelyettesítés, nem egészen egy évtized alatt kiséperte egy új elnök vagy pénzügyminiszter hatalomra jutása. Ami megközelítőleg sem tud ilyen gyorsan megváltozni, az a kultúra. Sok volt kommunista társadalommal kapcsolatban a tapasztalat azt mutatja, hogy a kommunizmus uralma alatt számos olyan szokás keletkezett – az államtól való túlzott függés, ami a vállalkozói energia teljes kiveszéséhez vezetett, a kompromisszumkészség hiánya, a vonakodás az önkéntes együttműködéstől olyan társulásokban, mint a vállalatok vagy a politikai pártok –, amely nagymértékben hátráltatta a demokrácia és a piacgazdaság megszilárdulását. Ezekben a társadalmukban az emberek értelmükkel hozzájárultak ugyan ahhoz, hogy a kommunizmust a demokrácia és a kapitalizmus váltsa fel, a „demokrata” reformerekre szavaztak, de az új rendszer működtetéséhez szükséges társadalmi szokások nincsenek meg bennük.

Másrészt azonban akadnak, akik mindennek – helytelenül épp az ellenkezőjét tételezik fel: azt, hogy a kultúra képtelen a változásra, és politikai tevékenységgel nem befolyásolható. Nos, ha körülnézünk, a kulturális változás megannyi bizonyítékát fedezzük fel mindenfelé. A katolicizmusról például gyakran elmondták, hogy ellensége mind a kapitalizmusnak, mind a demokráciának. A *protestáns etiká*-ban Weber kifejtette, hogy a reformáció bizonyos értelemben előfeltétele volt az ipari forradalomnak. És még azután is, hogy ez a „forradalom” végbement, a katolikus egyház sokszor bírálta a kapitalizmus által létrehozott gazdasági világot, s a katolikus országok csoportja később iparosodott, min: a protestánsoké.¹⁴ A diktatúra és a demokrácia között a huszadik század első felében lezajlott összecsapások során például a spanyol

polgárháborúban – a trón és oltár szövetsége megbonthatatlannak látszott.

És íme, a huszadik század második felének a végén nagy átalakulás ment végbe a katolikus kultúrában. Hivatalos megnyilatkozásaiban az egyház megbékélt a demokráciával ('S – bizonyos fenntartásokkal – a modern kapitalizmussal is.¹⁵ Az 1974 és 1989 között megjelenő új demokráciák túlnyomó többségét katolikus társadalmak hozták létre, s nem egyben közülük a katolikus egyház vezető szerepet játszott a diktatúra elleni küzdelemben.¹⁶ Az 1960-as, 1970-es és 1980-as évek különböző szakaszaiban továbbá olyan katolikus országok, mint Spanyolország, Portugália, Olaszország, Chile és Argentína gyorsabban növekedtek olyan protestánsoknál, mint Nagy-Britannia és az Egyesült Államok. A katolikus kultúra megbékülése a demokráciával, illetve a kapitalizmussal korántsem teljes, de a katolikus kultúra bizonyosfajta „protestantizálódás”-on is átment, úgyhogy a protestáns és a katolikus társadalmak közti különbségek ma már nem olyan jelentősek, mint valaha voltak.¹⁷

Nem kétséges, hogy az emberek, amint a közgazdászok mondják, alapjában véve önző lények, s hogy önző érdekeik kíváncsiainak racionális módon igyekeznek eleget tenni. De van bennük erkölcsi érzék is, amely ráébreszti őket a mások iránti kötelezettségeikre, s ez az erkölcsi érzék gyakran kerül szembe önző ösztöneikkel.¹⁸ Ahogy a *kultúra* szó maga is sugallja, a fejlettebb etikai szabályokat, amelyek szerint élünk, ismétléssel, a hagyományra való hivatkozással, példamutatással „kultiváljuk”, ápoljuk. Ezek a szabályok tükrözhetnek mélyebb adaptív racionalitást; szolgálhatnak gazdaságilag racionális célokat; és néhány egyén esetében racionális egyetértésből származhatnak, ám az egyik nemzedék a másiktól aracionális

társadalmi szokásokként veszi át őket. És ezeknek a szokásoknak köszönhető, hogy az emberek sohasem viselkednek a korábban idézett közgazdasági tétel szerinti önző, csakis a maximális haszonnal törődő racionalistákként.

5. A társadalmi erények

Manapság az a divat, hogy az ember tartózkodik az értékítéletektől, ha különböző kultúrákat hasonlít össze, de gazdasági szempontból bizonyos etikai szokások nyilvánvalóan erények, mások pedig bűnök. Azok a kulturális szokások, amelyek erényeknek minősülnek, nem mind járulnak hozzá társadalmi tőke képződéséhez. Némelyeket az egyének egyedül is gyakorolhatnak, míg mások – különösen a kölcsönös bizalom – csak társadalmi közegben nyilvánulnak meg. A társadalmi erények azonban – tisztesség, megbízhatóság, együttműködési készség és a mások iránti kötelezett, „égek tudata – nélkülözhetetlenek az egyének kiérlelődéséhez, e téma megvitatásakor mégis mindig jóval kevesebb figyelemben részesültek. Úgy éreztem tehát, feltétlenül foglalkoznom kell itt velük.

Annak, hogy a kultúra miképp hat a gazdasági életre, terjedelmes irodalma van, s ez nagyrészt egyetlen mű, Max Weber *A protestáns etika és a kapitalizmus szelleme* című, 1905-ben megjelent könyve körül forog. Weber fejre állította Karl Marxot, kifejtve, hogy nem a gazdaságot mozgató erők váltják ki az olyan kulturális jelenségeket, mint a vallás és az ideológia – épp ellenkezőleg, a gazdasági viselkedés bizonyos formáinak a kialakulása a kultúrának tudható be. A kapitalizmus nem egyszerűen csak felbukkant Európában, amikor a technikai feltételek már kedvezőek voltak; bizonyos „szellem”, sajátos lelki feltételek tették lehetővé, hogy a technikai változás bekövetkezzék. Ez a szellem a puritán vagy fundamentalista protestantizmusból származott, amely megszentelte a világi tevékenységeket, és fennén hirdette, hogy a hívő ember

egyénileg, az olyan hagyományos hierarchiák közvetítése nélkül is üdvözülhet, mint a katolikus egyház.¹

Weber műve mindmáig viták tárgya: vannak, akik magától értetődőnek veszik hipotézise alaptételét, míg mások könyve szinte minden állításával szembehelyezkednek.² Valóban sok az empirikus anomália a protestantizmusnak és a kapitalizmusnak ebben az összefűzésében: például a katolikus észak-itáliai városállamok kereskedelmének nagy fellendülése a tizennegyedik és a tizenötödik században, vagy a kálvinista afrikánerek kudarca, akik a huszadik század utolsó negyedéig képtelenek voltak virágzó kapitalista kultúrát teremteni.³

Másrészt azonban a protestantizmus és a kapitalizmus közti összefüggés valóban olyan erős, hogy csak kevesen tagadják ennek az oksági kapcsolatnak a meglétét.⁴ Az is világos, hogy a tantételek szintjén a huszadik század utolsó évtizedeiig a katolicizmus változatlanul ellenségesebbnek mutatkozott a modern kapitalizmussal szemben, mint a vezető protestáns egyházak.⁵ A tudósok nagy része ezért a közéletet keresi. Egyetért azzal, hogy Weber esetleg tévedett a kapitalizmus és a protestantizmus oksági összefüggésének specifikus módozatait illetően, és némely empirikus tényeket rosszul tudott. De az egyik legújabb elmélet szerint, bár magában a katolicizmusban nem volt semmi olyasmi, ami gátolta volna a gazdasági modernizációt, amint ezt Weber állította, a protestantizmus visszaszorítására kibontakozó ellenreformáció bénító hatással volt az innovációs lehetőségekre azokban az országokban, ahol diadalmaskodott.⁶

Azok az empirikus vizsgálatok, amelyeket *A protestáns etika* megírása óta végeztek, többnyire megerősítették, legalábbis nagy vonalaiban, Weber hipotézisét. Talán a legérdekesebb eseteket Latin-Amerikában találták, ahol az utóbbi

hatvan-nyolcvan évben észak-amerikai protestánsok evangelizáltak. Sok hagyományosan katolikus latin-amerikai ország lakosságának számottevő hányada ma már protestáns, s így valóságos laboratóriumot szolgáltat a kulturális változás következményeinek a felméréséhez. Az a fajta protestantizmus, amely az Egyesült Államokból Latin-Amerikába került, túlnyomórészt pünkösdistá, vagyis David Martin szociológus szerint a fundamentalista megújulás harmadik nagy hullámához tartozik (a másik kettő a reformáció eredeti puritanizmus és a tizenharmadik és tizenkilencedik század metodista megújulása volt). Brazíliában a protestánsok arányát ma a lakosság húsz százalékára becsülik, s ebből 12 millió evangélikus. Chilében állítólag a népesség tizenöt-húsz százaléka protestáns, Guatemalában harminc százalék, míg Nicaraguában a lakosság egyötöde tért át.⁷ A legtöbb empirikus szociológiai munka, amely e tárgyban készült, beleértve Martin átfogó tanulmányát is, nagyjából megerősíti Weber hipotézisét. Azaz a protestáns hitre való úttérések Latin-Amerikában jelentős fejlődéssel, növekedéssel jártak a higiénia, a megtakarítások, az iskolázottság és végül az egy főre eső jövedelem tekintetében.⁸

A *munkaerkölcs* kifejezés, legyen bár protestáns vagy másmilyen, valójában helytelen gyűjtőneve azoknak a tulajdonságoknak, amelyek a posztweberiánus irodalomban rendszerint ebbe a kategóriába kerülnek. Ha „munkaerkölcs”-ön azt az általános készséget értjük, hogy a dolgozó emberek hajlandók kora reggel felkelni, és hosszú órákat fizikailag és szellemileg kimerítő tevékenységgel tölteni, akkor a munkaerkölcs önmagában aligha volt elégséges a modern kapitalista világ megteremtéséhez.⁹ A tizenötödik századi Kínában az átlagparaszt valószínűleg jóval keményebben és óraszámban is többet dolgozott, mint egy modern

futószalagmunkás Detroitban vagy Nagoyában.¹⁰ Ám a paraszt munkájának a termelékenysége parányi töredéke csak a modern munkásénak, mivel a modern gazdaság és jólét alapja az emberi tőke (tudás és neveltetés), a technika, innováció, szervezés és egy sereg egyéb tényező, amelyek a megteremtéséhez szükséges munkának inkább a minőségével, mint pusztán amennyiségével kapcsolatosak.¹¹

A „kapitalizmus szelleme” tehát nem csupán a szűkebb értelemben vett munkaerőcsre, hanem más idevágó erényekre is vonatkozik: az igénytelenségre (a takarékosági hajlamra), a problémamegoldás racionális módjára, valamint az „itt és most” szemléletre, amely arra ösztönzi az egyéneket, hogy innovációval és munkával úrrá legyenek a környezetükön. Mindez elsősorban a vállalkozókra és a tőkésekre jellemző, nem pedig az alkalmazottaikra.

Mint a vállalkozói tulajdonságok összességének azonban, a „kapitalizmus szellemé”-nek nagy jelentősége van, különösen a gazdasági fejlődés elején tartó társadalmak esetében. A fejlesztéssel foglalkozó közgazdászok, akik eltöltöttek valamelyes időt preindusztriális társadalmakban, jól tudják, hogy miért. Ahol nincsenek meg a „modern” gondolkodási szokások, ott az IMF elméletileg legnagyobb sikerűbb stabilizálási tervének sem lesz sok hatása.¹² Sok preindusztriális társadalomban egyáltalán nem biztos, hogy az üzletemberek időben megjelennek a megbeszéléseken, hogy a nyereséget nem kaparintják meg és költik el nyomban a családtagok és a jó barátok, ahelyett, hogy újra befektetnék, vagy hogy az infrastruktúra fejlesztésére szánt állami pénzeket nem vágják zsebre a szétosztásukkal megbízott hivatalnokok.

A munkabírák, igénytelenség, racionális gondolkodás, leleményesség és kockázatvállalás egytől egyig vállalkozói

erény, amellyel egyének vannak megáldva, s Robinson Crusoe is gyakorolhatta őket jól ismert lakatlan szigetén. De van egy sor társadalmi erény is – tisztesség, megbízhatóság, együttműködési készség, a mások iránti kötelességek tudata –, s ezek lényegükénél fogva a társadalomhoz kötődnek. Míg *A protestáns etiká*-ban Weber az előbbieket taglalta, a társadalmi erényeknek külön tanulmányt szentelt, amely sokkal kevésbé ismert, *A protestáns szekták és a kapitalizmus szellemé*-t.¹³ Ebben a munkájában kifejtette, hogy a protestantizmusnak – vagy pontosabban az Anglia és Németország egyes részein és az Egyesült Államokban sokfelé fellelhető szektás protestantizmusnak – van még egy fontos hatása: növeli híveinek azt a képességét, hogy új közösségekbe tömörüljenek.

Az olyan szektás vallási közösségek, mint a baptisták, a metodisták és a kvékerek kicsiny, erősen összetartó csoportokat hoztak létre, amelyeknek a tagjait bizonyos értékek – tisztesség, szolgálat – iránti azonos elkötelezettség fűzte egymáshoz. Ez az összetartás nagy hasznukra volt az üzleti világban, mivel az üzleti tranzakciók nagymértékben függnének a bizalomtól. Az Egyesült Államokban utazgatva Weber megfigyelte, hogy sok üzletember hívő keresztényként mutatkozik be, mintegy ezzel igazolva tisztességes és megbízható voltát. Egy példa:

Valamelyik hosszú útja alkalmával, amikor egy akkor még Indián territóriumnak számító vidéken vonatozott át, a szerző, aki egy kereskedelmi utazó mellett ült (az illető „temetkezési vasáru”-val, sírkövekhez való vasbetűkkel ügynökölt), többek közt megemlítette, milyen figyelemre méltó, hogy az egyházak még mindig olyan nagy szerepet játszanak itt. Amire az ügynök ezt felelte: „Uram, nekem mindegy, ki mit hisz vagy nem hisz, ez az ő dolga; de ha tudnám, hogy egy farmer vagy üzletember nem tartozik semmiféle egyházhoz sem, ötven cent erejéig sem

hitelezni neki. Mert ugyan miért adná meg, ha nem hisz sem-
miben?”¹⁴

Weber azt is feljegyezte, hogy a kis szektás közösségek természetes hálózatokat alakítottak ki, amelyeknek a segítségével az üzletemberek alkalmazottakat vehetnek fel, ügyfeleket találhatnak, hitelekhez juthatnak és így tovább. Épp mivel önkéntes alapon létesült, s nem intézménnyé merevedett egyház tagjai voltak, a protestáns szektások mélyebben átértézték a vallási értékeik iránti elkötelezettségüket, és erősebb szálak fűzték őket egymáshoz. Nem kényszerből teljesítették, amit hitük megkívánt, hanem mert a magukévá tették szektájuk erkölcsi értékeit.

A protestantizmus szektás formájának a jelentőségét és hatását mind a spontán társas készségre, mind a gazdasági életre jól érzékeltetik a Kanada és az Egyesült Államok közti különbségek. A legtöbb amerikai nem tudna lényeges társadalmi különbséget felfedezni önmaga és északi szomszédai között (ennek az ellenkezője azonban már nemigen állítható). De a társadalmi szellemben észlelhető különbség néha egész megdöbbentő. Kanadának két centralizált egyháza van (egy katolikus és egy protestáns), amelyek ma is jelentős támogatást kapnak az államtól, és bár sok mindenben hasonlít az amerikaihoz, a kanadai társadalom mindig jobban emlékeztetett az európai országokra, a maguk évszázados, szinte közintézménnyé vált egyházaival, mint déli szomszédja. Sok megfigyelő állapította meg az évek hosszú során, hogy a kanadai vállalkozások nem olyan erőteljesek, mint amerikai megfelelőik. Még Friedrich Engels is, az állítólagos gazdasági determinista, így nyilatkozott kanadai látogatása után: „Ott az ember úgy érzi, megint Európában jár... És látja, milyen nagy szükség van egy új ország gyors fejlődéséhez az amerikaiak

már-már lázas spekulációs hajlamára.”¹⁵ Seymour Martin Lipsettől megtudjuk, hogy statisztikailag nézve vannak jellemző különbségek az angol anyanyelvű kanadaiak és az amerikaiak szemléletében a gazdasági életet illetően, s ugyanígy a Kanadában élő protestánsok, illetve katolikusok szemlélete között is. A kanadaiak óvatosabbak, nem szeretnek kockáztatni; kevesebbet fektetnek be részvényekbe; az általános, „humán” képzést többre becsülik a gyakorlatias „reál” képzésnél; és nem olyan hajlamosak az adósságfinanszírozásra, mint az amerikaiak.¹⁶ Bár lehet az amerikai és a kanadai gazdaság közti strukturális különbségekre is hivatkozni, ami megmagyarázhat egyet-mást, Lipset inkább az egyesült államokbeli protestantizmus szektás jellegével hozza összefüggésbe ezeket a gazdasági irányzatokat.

A spontán társas készség döntő fontosságú a gazdasági életben, mivel jóformán minden gazdasági tevékenységet csoportok és nem egyének végeznek. Ahhoz, hogy megteremtődjék a jólét, az embereknek előbb meg kell tanulniuk együtt dolgozni, és a továbbhaladáshoz új szervezeti formák szükségesek. Jóllehet a gazdasági növekedést a technikai fejlődésnek szoktuk tulajdonítani, a szervezési innovációnak ugyanolyan – vagy még nagyobb – szerepe van benne az Ipari forradalom kezdetétől fogva. Két gazdaságtörténész, Douglass North és Robert Thomas ki is mondta a szentenciát: „A növekedés kulcsa a hatékony gazdasági szervezés; a Nyugat felemelkedése annak köszönhető, hogy Nyugat-Európában hatékony gazdasági szervezetet fejlesztettek ki.”¹⁷

Az óceánon túli kereskedelem megalapozása a tizenötödik században egy új típusú vitorlás fejlesztésétől függött, amelynek már nem kellett a parti vizeken maradnia. De a részvénytársaság megteremtésétől is függött, amely módot

nyújtott az egyéneknek arra, hogy összeadják a pénzüket, és nagy utak költségeit felvállalva, megosszák ezek kockázatait. A vasút kiépítése az Egyesült Államok fél kontinensnyi területén a tizenkilencedik század derekán nagy, hierarchikusan megszervezett társaságokat kívánt, földrajzilag szétszórt menedzserekkel. A korábbi vállalkozások családi tulajdonban voltak, és családtagok működtették őket. Ám a családi vállalkozások nemcsak a menetrendet voltak képtelenek betartatni – attól is képtelenek voltak a vonatokat visszatartani, hogy egymásba rohanjanak, mint például 1841-ben egy Massachusetts és New York közötti vonalon, iszonyú balesetet okozva.¹⁸ Henry Ford a huszadik század elején lehetővé tette az automobil tömeggyártását: mozgó szállítoszalagra helyezett egy alvázat, s a munkafolyamatot könnyen elvégezhető, ismételhető műveletekre bontotta. Az olyan bonyolult masinák, mint az autók megépítéséhez nem volt többé szükség specializálódott mesteremberekre, jóformán teljesen képzetlen és gyakorlatlan munkások is összeszerelhették őket. Az utóbbi évtizedekben a Toyota nemzetközi hírnévre tett szert az autóiparban azzal, hogy megbontotta Henry Ford gyártási rendszerét, és nagyobb részt adott a futószalagmunkásoknak a felelősségből, a munka megszervezéséből. Az 1990-es években az amerikai gazdaságban nagy változások mennek végbe, amelyek a „méretcsökkentés” és a „struktúraváltás” címszavak alá tartoznak. Egyre több vállalat jut arra a megállapításra, hogy ugyanazokat a termékeket kisebb létszámmal is elő tudja állítani, nem annyira a gyártási technológiának, mint inkább az alkalmazottak együttműködési módjának a megváltoztatásával.

A munkaerőkölccsel és a vele kapcsolatos egyéni erényekkel ellentétben, amiket alaposan megvitattak a szakirodalomban, a spontán társas készségre és szervezési innovációra ösztönző társadalmi erények hatását a gazdasági életre már

korántsem tanulmányozták ilyen rendszerességgel.¹⁹ Pedig van egy erős érv, amely ezt javallaná: a társadalmi erények előfeltételei az olyan egyéni erények, mint a munkaerkölcs, kifejlődésének, mivel az utóbbiak a legjobban más csoportokban – családokban, iskolákban, munkahelyeken – gyakorolhatók, s ezek kialakulásának a magas fokú társadalmi szolidaritás kedvez.

A legtöbb közgazdász feltételezi, hogy a csoportszerveződés nem az etikai szokásoktól függ, hanem természetes következménye az olyan jogi intézményeknek, mint a tulajdonjog és a szerződésekre vonatkozó törvény. Hogy lássuk, így van-e ez, össze kell hasonlítanunk a különböző kulturális csoportok hajlamát a spontán társas készségre, a lehetőség szerint figyelembe véve a gazdasági intézményeket és a környezeti feltételeket.

6. A „társulás művészete” világszerte

Az ipari struktúra érdekes dolgokat árul el egy ország kultúrájáról. Az olyan társadalmakban, melyekben a családok igen erősek, de az egymással rokonságban nem állók között a bizalom kapcsa viszonylag gyöngye, többnyire a kicsiny, családi tulajdonban lévő, családtagok vezette vállalkozások vannak túlsúlyban. Másrészt viszont azok az országok, melyekben erős nonprofit szervezetek – iskolák, kórházak, egyházak, karitatív intézmények – működnek, rendszerint a gazdaságban is erős magánvállalkozásokat fejlesztenek ki, s ezek már túlterjednek a családon.

A közhit szerint Japán a csoport- és államorientált „kommunitárius” társadalom legjobb példája, míg az Egyesült Államok a tisztán individualista társadalom megtestesülése. Az egyre gyarapodó versenyképesség-irodalom örök témája, hogy az Egyesült Államok az angolszász liberalizmus elveinek megfelelően él, polgárait csak a saját céljaik érdeklik, a nagyobb közösségek tevékenységében nem hajlandók részt venni. Az Egyesült Államok tehát a társas hajlam szempontjából Japán szöges ellentéte.

De ha megvizsgáljuk Japán és az Egyesült Államok ipari struktúráit, egy sereg érdekes hasonlóságot találunk. Mindkét gazdaságban a nagyvállalatok dominálnak, s ezek között viszonylag kevés az állami tulajdonú vagy támogatottságú. A családi vállalkozások mindkét országban már a fejlődés aránylag korai szakaszában – az Egyesült Államokban az 1830-as évektől kezdve, Japánban a tizenkilencedik század utolsó évtizedeiben – professzionálisan vezetett, racionálisan megszervezett cégekké alakultak át. Jóllehet Japánban is, az Egyesült Államokban is vannak még jelentős, főképp családok

irányította kisvállalkozási szektorok, a munkahelyek zömét ma a nagy, bejegyzett társaságok biztosítják, amelyeknek a tulajdonjoga számos részvényes között oszlik meg. Ezek az ipari struktúrák sokkal jobban hasonlítanak egymásra, mint a kínai típusú – tajvani és hongkongi –, illetve a francia, olasz vagy spanyol társadalmakéira.

Nos, ha Japán és az Egyesült Államok a társas hajlamot tekintve a két ellenpólust képviselik, vajon az ipari struktúráik miért hasonlítanak annyira egymáshoz és különböznek más, a fejlődés többé-kevésbé azonos szintjén álló iparosodott országéitól? A válasz az, hogy az amerikai és a japán társadalmak ellenpólusként való jellemzése téves. Az Egyesült Államok megközelítőleg sem olyan individualista, sem Japán olyan államcentrikus, mint azt a közhit tartja. A versenyképesség-irodalmat annyira lekötötte az iparpolitika kontra szabadpiacok kérdésköre, hogy nem vett észre egy tényezőt, amely egy gazdaság és társadalom egészségét és erejét döntő módon befolyásolhatja.

Vegyük először az Egyesült Államokat. Bár az amerikaiak általában individualistának mondják magukat, a legtöbb komoly szociológus réges-rég megállapította, hogy az Egyesült Államoknak egész történelme folyamán sok erős és jelentős közösségi struktúrája volt, s ezek dinamizmust és rugalmasságot adtak és adnak civil társadalmának. Az Egyesült Államoknak számos más nyugati társadalomnál sűrűbb és komplexebb hálózata van önkéntes szervezetekből: egyházakból, szakmai szövetségekből, karitatív intézményekből, magánkézben lévő iskolákból, egyetemekből és kórházakból, s mindehhez természetesen a gazdaság roppant erős magánszektora járul. Ez a komplex közösségi élet először Alexis de Tocqueville francia utazónak tűnt fel, amikor az 1830-as

években Amerikában járt.¹ De Max Weber, aki a tizenkilencedik század végén látogatott el az Egyesült Államokba, szintén észrevette az amerikai társadalom e sajátosságát, s később így írt róla: „A specifikusan amerikai demokráciának a kezdetektől fogva mindmáig az a jellegzetessége, hogy nem afféle formátlan homokdombja az egyének millióinak, hanem a tagjait ugyan szigorúan megválogató, de önkéntes társulások eleven, zsongó komplexuma.”²

Igaz, az amerikaiaknak erős antietatista hagyományaik vannak, ez az állami szektornak az európai országokéhoz képest³ szerény méreteiben éppúgy kifejeződik, mint a közvélemény-kutatásokban, melyekből kiderül, hogy az amerikaiaknál a kormányzat iránti bizalom és tisztelet szintje határozottan alacsonyabb, mint más iparosodott országok polgárainál.⁴ De az antietatizmus nem egyenlő a közösséggel szembeni ellenségességgel. Ugyanazok az amerikaiak, akik ellenzik, hogy az állam szabályozza a termelő erőforrások felhasználását, s hogy megadóztassa, ellenőrizze vagy éppen tulajdonába vegye őket, rendkívül segítő- és áldozatkészek tudnak lenni a cégnél, amelynél dolgoznak, és az önkéntes társulásoknál, amelyeket támogatnak: egyházaknál, újságoknál, egyetemeknél stb. Az amerikaiak gyakran hangoztatják, hogy nincs ín্যükre a „nagy étvágyú és nagy hatalmú” kormányzat, ám kiválóan értenek az igen nagy, összetartó magánszervezetek létrehozásához és fenntartásához; ők voltak az úttörői és kifejlesztői a modern hierarchikus (és később multinacionális) részvény társaságoknak, valamint az ugyancsak nagy és nagy hatalmú szakszervezeteknek, amelyek az előbbiekkal együtt terjedtek el.⁵

Az amerikaiak hajlama a szövetkezésre, az önkéntes szervezetekben való tömörülésre ma is él még, de több fontos

területen meggyöngült az utóbbi ötven-hatvan évben. A család, a szövetkezési formák legkisebbje, a társulás alapeleme észrevehetően fellazult az 1960-as évek óta: a válások és a csonka családok száma meredeken felszökött. A családon kívül más régi közösségek is folyamatosan bomlanak-morzsolódnak: a szomszédságok, az egyházak, a munkahelyek. Ugyanakkor nagymértékben emelkedett az általános bizalmatlanság szintje, aminek egyik jele az az óvatosság, amelyet az amerikaiak polgártársaikkal szemben mutatnak, mivel a bűntények száma szüntelenül növekszik, a másik jele pedig az, hogy egyre több vitás ügy terelődik peres útra. Az elmúlt években az állam, gyakran az igazságügy reformjának szükségességére hivatkozva, az egyéni jogok gyorsan bővülő körét támogatta, ami aláásta a nagyobb közösségeknek azt a képességét, hogy viselkedési normákat szabjanak meg tagjaiknak. Az Egyesült Államokat így ma bizonyos kettősség jellemzi: társadalma egyrészt feléli azt a hatalmas társadalmi tőkét, amelyet nemzedékek hosszú sora gyűjtött. Némely gazdag és dinamikus közösségi életet biztosít neki, másrészt viszont szélsőséges bizalmatlanság és aszociális individualizmus is megnyilvánul benne, ami elszigeteli és atomizálja a polgárait. Ez a fajta individualizmus egyébként potenciálisan mindig is létezett Amerikában, az erős közösségi áramlatok azonban többnyire elnyomták.⁶

De nemcsak az amerikai társadalomról adnak hamis képet, kizárólagosan individualistának ábrázolva, a konvencionális elemzések – Japánt is félreértik, feltételezve, hogy az ellenkező végetet, az etatista közösségi társadalmat képviseli. A kiváló tudósok közül, akik évek óta hangsúlyozzák, hogy az állam igen nagy szerepet játszik a japán fejlődésben, kettőt szeretnék itt megemlíteni: Alexander Gerschenkron gazdaságtörténészt és Chalmers Johnson Japán-szakértőt.⁷

Akárcsak annak a nézetnek, hogy az amerikaiak individualisták, annak az állításnak is van bizonyos igazságalapja, hogy Japán etatista társadalom, ám ez a felfogás nem veszi figyelembe a japán társadalom egy döntő fontosságú sajátosságát. Semmi kétség, a japán állam sokkal nagyobb szerepet játszik a japán társadalomban, mint egyesült államokbeli megfelelője az amerikaiban, s ez mindig is így volt a két ország történelmében. Japánban a fiatalság színe-java állami szolgálatba szeretne lépni, nem üzletember akar lenni, és nagy a versengés a hivatali íróasztalokért. Az állam jóval nagyobb mértékben irányítja a gazdaságot és a társadalmat, mint az Egyesült Államokban, s a japán cégek és egyének sokkal készségesebben hajolnak meg az állam akarata előtt, mint az amerikaiak. Az 1868-as Meidzsi-restauráció óta a japán államnak kulcsszerepe van a japán gazdaság fejlesztésében, hiteleket juttat, megvédi a különböző iparágakat a külföldi versenytől, finanszírozza a kutatást és a fejlesztést és így tovább. A külkereskedelmi és ipari minisztérium, a MITI világszerte híres lett mint a háború utáni japán gazdasági fejlődést vezénylő agyközpont. Az Egyesült Államoknak viszont sosem volt határozott iparpolitikája.⁸ Az amerikai emberek régi, erősen meggyökerezett hagyománya a hivatalokkal szembeni ellenszenv, és szinte általános a vélekedés, hogy bármit tesz is a kormányzat, a magánszektor feltétlenül túltesz rajta.

De az olyan országokhoz képest, mint Franciaország, Mexikó vagy Brazília (hogy a szocialistákról, a volt Szovjetunióról vagy Kínáról ne is beszéljünk), amelyekben az etatizmus igen magas fokú, a japán állam közvetlen szerepe a gazdaságban mindig korlátozott volt. Sőt Japánban az állam sokkal kisebb aktivitást fejtett ki, mint más gyorsan fejlődő ázsiai országokban, például Tajvanon (ahol a bruttó hazai termék

egyharmadát az állami tulajdonban levő ipar állítja elő), vagy Koreában (ahol az állami beavatkozás a japán stílusú konglomerátumok létrehozására jóval nyíltabb volt).⁹ A japán kormányzat közvetlen szerepe a gazdaságban mind a mai napig csekély; a bruttó nemzeti termékből az állami szektorra eső rész sok évig a legkisebb volt az OECD-ben, a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezetben, kisebb még az amerikaiénál is.¹⁰

Persze azok, akik a japán gazdasági fejlődés etatista értelmezése mellett kardoskodnak, érveiket nem a közvetlen kormányzati beavatkozásra alapozzák, hanem a kormányzat és a gazdaság vezető körei diszkrét együttműködésére – arra a kapcsolatra, amit jól jellemez az ismert kifejezés: *Japan, Incorporated*. Az állami szervek és a magánvállalatok közötti „összjáték” sokkal nagyobb fokú, mint az Egyesült Államokban, olyannyira, hogy gyakran nehéz megállapítani, mi állami érdekeltségű és mi magánjellegű. Sokszor állítják továbbá, hogy a japán gazdasági életben némi nacionalizmus is jelen van, ami a nyugati országokban hiányzik. Amikor egy japán menedzser munkához lát, nemcsak a maga, a családja és a cége javáért tesz meg minden tőle telhetőt, hanem azért is, hogy a japán nemzet dicsőségét gyarapítsa.¹¹

Mivel a kormányzat és a gazdaság együttműködése és a nacionalista beállítottság miatt Japánban nehéz pontos elválasztó vonalat húzni az „állami” és a „magán” között, sokan arra a – felületes és elhamarkodott – következtetésre jutottak, hogy a kettő között nincs is különbség. Az a körülmény, hogy a japán társadalmat a legtöbb kívülálló képtelen átlátni, megérteni, szintén alátámasztotta ezeket az „egy húron pendülnek” elméleteket. De a japán gazdasági növekedés nagy motorjai – a háború előtti *zaibacu*, vagyis az óriási ipari

konglomerátumok, a háború utáni multinacionális társaságok a maguk keirecu-hálózataival, és a gyakran nem kellőképpen értékelt kisvállalatok légiói a japán gazdaság meglepően erőteljes második vonalában – az első két Meidzsi-évtizedet kivéve mind magánvállalkozások voltak.¹² Amíg úgy látták, hogy érdekeik párhuzamosak az államéival, a japán vállalkozók biztosították a modern gazdaság megteremtéséhez szükséges tőkét, technikai innovációt és szervezőképességet. William Lockwood a japán gazdaság történetével foglalkozó munkájában a japán iparosodás kezdeteit áttekintve kijelenti: „Az eddig elmondottak... mind kételyeket ébresztenek azzal a tétellel kapcsolatban, még Japán esetében is, hogy az állam volt »a gazdasági fejlődés fő eleme« vagy az államférfiak voltak »a főszereplők«... Azok az energiák, készségek és becsvágyak, amelyek a japán iparosodást valóban előbbre vitték, annyira áthatottak mindent és olyan sokfélék voltak, hogy lehetetlen őket ilyen szűk formulákba kényszeríteni.”¹³ Ami a háború utáni időszakot illeti, egyre több adat bizonyítja, hogy a japán kormányzat és a magánszektor között gyakori volt a nézeteltérés, az összetűzés, és hogy a növekedés inkább a MITI ténykedése ellenére, mint ennek eredményeképpen következett be. Mindenesetre, aki a japán magánszektorban pusztán az állam tevékenységének a kiterjesztését látja, az nem fedezheti fel a japán társadalom figyelemre méltó önszervező képességét.

Akárcsak az amerikai társadalom, a japán is sűrű hálózata-t tartja fent az önkéntes szervezeteknek. Sok közülük az a fajta, amit a japánok *iemoto*-csoportnak neveznek, s közép-pontjukban valamilyen hagyományos művészet vagy foglalatosság áll, például a Kabuki-színház, a virágelrendezés vagy a klasszikus teaszertartás. Ezek a csoportok hierarchikusak, mint a családok, a tanítványokat a tisztelet és az engedelmesség erős kötelékei fűzik a mesterekhez, de nem rokonságon

alapulnak, s a belépés önkéntes. Az *iemoto* típusú szervezetek, amelyeknek Kínában nincs megfelelőjük, az egész japán társadalomban megtalálhatók, tevékenységi körük jóval szélesebb, mint korábban volt, a hagyományos művészeteken kívül a politikát, a szakmákat és foglalkozásokat s a vallást is felölelik. A japánok tudniillik az utóbbit tekintve is különböznek a kínaiaktól és hasonlítanak az amerikaiakhoz: vallási érzékük nagyfokú.¹⁴ A sintó, a buddhizmus, sőt a kereszténység számos válfajához, templomához és egyházához tartoznak, adományaikkal a vallási szervezetek sűrű hálózatát tartják fent. A japán vallási élet szektás jellege szintén közelebb áll az amerikaihoz, mint a kínaihoz. A japán történelem folyamán szinte szakadatlan sorban léptek fel új kultuszokat alapító prédikátorok és szerzetesek, akik gyakran kerültek összeütközésbe a politikai hatóságokkal és egymással. És végül Japán az egyetlen, ázsiai ország, ahol erős magánegyetem-rendszer működik olyan intézményekkel, mint a Waseda, a Keio, a Sophia, a Doshisha –, amelynek az alapjait, akárcsak az amerikaiéit a Harvardét, a Yale-ét vagy a Stanfordét – gazdag üzletemberek vagy vallási szervezetek rakták le.

Ha pontosak akarunk lenni, inkább azt kell mondanunk, hogy a japán kultúra csoportorientált, mint azt, hogy államorientált.¹⁵ Bár a háború után felnőtt japánok legtöbbje tiszteletben tartja az államot, elsődleges érzelmi kötődésük – az lojalitás, amely arra készíti őket, hogy este tízig üljenek az irodájukban vagy hogy adott esetben lemondjanak a családi hétvégéről – a *magánkézben* levő cégé, vállalkozásé vagy egyetemé, amelynek az alkalmazottai. A második világháború előtt volt egy korszak, amikor a lojalitás elsődleges tárgya az állam volt, és a magánszemélyek is sokkal inkább szem előtt tartották a nemzeti célokat, amelyeket szolgálni szándékoztak, ám a háborús vereség miatt ez a japán patriotizmus – vagy

nacionalizmus – majdnem teljesen erejét veszítette, és legfeljebb a szélsőjobb ápolja.

Azok a csoportok, amelyeknek a japánok lojalitással tartoznak, talán erősebbek és összetartóbbak, mint az egyesült államokbeliek, és az sem kétséges, hogy a japán állam tola-
kodóbb amerikai megfelelőjénél. Japánnak azonban éppúgy megvan az a képessége, mint az Egyesült Államoknak, hogy spontán módon erős csoportokat hívjon életre a spektrum középső részén – azaz a család és az állam közötti térségben. Ennek a képességnek a jelentősége sokkal világosabbá válik, ha mind az Egyesült Államokat, mind Japánt szocialista társadalmakkal, latin katolikus országokkal vagy kínai társadalmakkal hasonlítjuk össze.

A szocializmus, már ahogy a Szovjetunióban és Kelet-Európában „megvalósították”, egyik legszomorúbb következménye az ottani civil társadalomban végzett iszonyú pusztítás volt, ami a működő piacgazdaság és a stabil demokrácia létrejöttét egyaránt hátráltatja. A leninista államnak eltökélt szándéka volt, hogy megsemmisít mindent, ami esetleg a hatalmára törhet, a gazdaság „parancsnoki posztjai”-tól le a megszámlálhatatlan parasztbirtokon, kisvállalkozáson, szakszervezeten, egyházon, újságon, önkéntes társuláson és hasonlókon át egészen magáig a családig.

Hogy ezt a totalitárius tervet milyen mértékben sikerült véghezvinni, az a különböző szocialista országok adottságaitól függött. A pusztítás talán a Szovjetunióban volt a legalaposabb. A bolsevik forradalom előtti orosz civil társadalom, melyet az évszázados abszolutizmus meggyengített, nem volt jelentős. Ami létezett, a kis magánszektor és az olyan társadalmi struktúrákat, mint a faluközösség vagy *mir*, könnyörtelenül felszámolták, szétverték. Amikor Sztálin megszilárdította

hatalmát az 1930-as évek végén, a Szovjetunióban „hiányzott a közép”: nyoma se volt erős, összetartó, időtálló közbenső társulásoknak. Azaz a rendkívüli hatalomra szert tett szovjet állam és az atomizált egyének és családok milliói között gyakorlatilag nem létezett semmiféle társadalmi csoport. A történelem iróniája folytán az a doktrína, amit azért agyaltak ki, hogy kiküszöbölje az emberi önzést, még önzőbbé tette az embereket. Általános volt a tapasztalat például, hogy az Izraelbe kivándorolt szovjet zsidók sokkal anyagiasabbak és jóval kevésbé törődnek a közösség ügyeivel, mint a „burzsoá” országokból érkezettek. A Szovjetunióban ugyanis szinte mindenki cinikussá vált a közösséget illetően, mert az állam folytonosan zaklatta a polgárait, és rákényszerítette őket, hogy „önként” áldozzák fel a hétvégéiket a kubaiakért vagy a vietnamiakért vagy más hasonló ügyekért.

De nemcsak a szocialista társadalmaknak voltak gyöngéi közbenső társulásaik. Sok latin katolikus országban – Franciaországban, Spanyolországban, Olaszországban és jó néhány latin-amerikaiában – nyereg formájú a szervezetek eloszlása, erős családokkal, erős állammal és viszonylag kevés közöttük. Ezek a társadalmak természetesen merőben másfajta, mint a szocialisták, számos – és fontos – tekintetben különböznek tőlük, elsősorban azért, mert nagyobb becsben tartják a családot. De akárcsak a szocialista társadalmakban, bizonyos latin katolikus országokban is viszonylag kevés a közbenső társadalmi csoport a család és a nagy, centralizált szervezetek, például az egyház és az állam között.

A Franciaországgal foglalkozó irodalomban például nem-egyszer rámutattak, mennyire hiányoznak a család és az állam közötti közösségi szervezetek. Tocqueville egy emlékezetes mondatával így utalt erre *Az ancien régime és a francia forradalom*

című könyvében: „Amikor kitört a forradalom, Franciaország legtöbb részén képtelenség lett volna akár tíz férfit is találni, aki megszokta, hogy együtt cselekszik és megvédi az érdekeit, anélkül, hogy a központi hatalomhoz fordulna segítségért”, s a francia társadalomnak ezt a sajátságát az amerikaiak szövetkezési, összefogási hajlamához viszonyítva nagyon kedvezőtlennek tartja.¹⁶ Edward Banfield pedig az *Egy elmaradott társadalom erkölcsi alapja* című munkájában egy második világháború utáni dél-olaszországi parasztközösség társadalmi életét leírva az „amorális családcentrikusság” fogalmát használta. Banfield úgy tapasztalta, hogy a társadalmi kötődés és az erkölcsi kötelezettség itt csak a kiscsaládra, az úgynevezett nukleáris családra korlátozódik; ezen kívül az egyének nem bíztak egymásban, s így nem éreztek felelősséget semmiféle nagyobb csoporttal szemben, lett légyen az szomszédság, falu, egyház vagy nemzet.¹⁷ Ezeket a megállapításokat, legalábbis Dél-Olaszországra nézve, Robert Putnam is tökéletesen helytállónak találta az olasz polgári hagyományokat elemző tanulmányában. Végezetül a spanyol társadalmat Lawrence Harrison szerint a szélsőséges individualizmus, „a bizalom kis rádiusza, és a társadalom többi részétől elzárkózó családközpontúság” jellemzi.

A „közép hiánya” nem csak ezekben a latin katolikus kultúrákban észlelhető. Sőt a kínai társadalmakban – Tajvanon, Hongkongban, Szingapúrban és magában a Kínai Népköztársaságban – tisztább formában mutatkozik meg. Ahogy a következő fejezetekben látni fogjuk, a kínai konfucianizmus lényege a családcentrikusság. A konfucianizmus a maga erkölcsi nevelése révén és azzal, hogy a család jelentőségét minden más társadalmi kapcsolat fölé emeli, roppant erőssé teszi a családi kötelékeket. Ebben a tekintetben a kínai család sokkal erősebb és összetartóbb, mint a japán.

Akárcsak a latin katolikus társadalmakban, a családi kötelékek erős voltával az egymással rokonságban nem állók közti kapcsolatok bizonyos gyöngesége is együtt jár: ha valaki a kínai társadalmakban kilép a családi körből, a bizalom meglehetősen alacsony fokát tapasztalja. Ez az oka annak, hogy az olyan kínai társadalmakban, mint Tajvan vagy Hongkong, a társulások eloszlása a franciaországihoz hasonlít. A kínai társadalmak ipari struktúrái is meglepő egyezéseket mutatnak a latin katolikus országokéival: a vállalkozások többnyire családi tulajdonban vannak, családtagok vezetik őket, s ezért leginkább szerény méretűek. Professzionális menedzsereket nem szívesen állítanak az élükre, mert ezeket a családi szentélyen kívül kellene megkeresni, ahol a bizalom szintje alacsony. Így azok a személytelen vállalati struktúrák, amelyek II nagy intézményeket hordozzák, lassacskán alakulhatnak csak ki. Ezek a családi vállalkozások gyakran dinamikusak és jövedelmezők, de nehezen szilárdulnak meg és formálódnak állandó, az alapító család tagjainak egészségétől és hozzáértésétől független cégekké.

Mind a latin katolikus, mind a kínai társadalmak esetében a nem családi jellegű nagy gazdasági egységek léte az állam szerepétől vagy a külföldi beruházóktól függött. Franciaország és Olaszország állami szektorai hagyományosan a legnagyobbak közé tartoztak Európában. A Kínai Népköztársaságban gyakorlatilag valamennyi nagyvállalat ma is állami tulajdon, az ortodox kommunizmus korszakának megannyi maradványa, és a nagyüzemek – nem egy közülük hadianyag- vagy fegyvergyár – Tajvanon szintén az állam kezében vannak. Hongkongban viszont, ahol a brit kormányzat tartózkodott minden beavatkozástól, az állam alig vesz részt a gazdasági életben, s így viszonylag kevés a nagyvállalat.

A társadalmi csoportok eloszlását illetően jelentősek a különbségek a japán és a kínai kultúra között. Mind Japán, mind Kína konfuciánus társadalom, s a kínaiak és a japánok általában sokkal inkább otthon érzik magukat egymás társadalmában, mint Európában vagy az Egyesült Államokban. Másrészt viszont erősen különböznek egymástól, ami a társadalmi élet minden területén megnyilvánul. Ha Japánt és az Egyesült Államokat a kínai vagy a latin katolikus kultúrákat mérjük össze, amelyekben a közbenső társulások gyengék, hasonlóságaik érthetőbbé válnak. Nem véletlen, hogy az Egyesült Államok, Japán és Németország fejlesztett ki először nagy, modern, racionálisan megszervezett, professzionálisan vezetett vállalatokat. E kultúrák mindegyikének voltak bizonyos sajátosságaik, amelyek lehetővé tették, hogy a gazdasági szervezetek viszonylag hamar kikerüljenek a családi keretek közül, s megteremtsék a társadalmi csoportok új, önkéntes válfaját, amelynek már nem a rokonság volt az alapja. Erre azért voltak képesek, mint látni fogjuk, mert e társadalmak mindegyikében magas volt a bizalom szintje az egymással rokonságban nem állók közt, s ez szilárd alapja lehetett a társadalmi tőkének.

**II. RÉSZ – AZ ALACSONY
BIZALOMSZINTŰ TÁRSADALMAK
ÉS A CSALÁDI ÉRTÉKEK PARADOXONA**

7. A társas készség ösvényei és vargabetűi

Az 1992-es amerikai elnökválasztási hadjárat során Dan Quayle alelnök a családi értékekkel kapcsolatban támadást intézett a demokraták ellen, nehezményezve, hogy a kulturális baloldal a Murphy Brown-féle tévészerelőők révén valósággal dicsőíti azokat, akik a házasságot ugyan nem vállalják, de a gyereket igen. A családi élet kérdése így hirtelen politikai ügygé vált, mert a baloldal meg szűk látókörűeknek nevezte a republikánusokat, amiért kárhoztatják a homoszexualitást és rossz szemmel nézik, ha egy lány gyereket szül, s a jobboldal persze visszavágott, mondván: a feminizmus, a homoszexuálisok jogaiért folytatott küzdelem és a szociális segélyek rendszere ugyancsak hozzájárult, hogy az amerikai családok stabilitása nagymértékben csökkent és ereje megfogyatkozott az utóbbi időben.

Amikor aztán a választási hadjárat lőporfüstje eltisztult, nyilvánvaló lett, hogy az amerikai családdal komoly bajok vannak, ezt a jelenlegi demokrata elnök, Bill Clinton is többször elismerte. A kiscsaládok az 1960-as évek végén az iparosodott világban mindenfelé bomladozni kezdtek, s a legdrámaibb változások némelyike az Egyesült Államokban ment végbe.¹ Az 1990-es évek közepe táján a csonka családok aránya a fehéreknél megközelítette a 30 százalékot – azt a szintet, amit Daniel Patrick Moynihan a hatvanas években az afroamerikaiaknál oly nyugtalanítónak talált –, a feketéknél pedig sok belsővárosi negyedben a 70 százalékot is elhagyta. Amint az Egyesült Államok Népszámlálási Hivatala meglehetősen részletességgel feltárta, a csonka családok számának az emelkedésével együtt az 1970-es és 1980-as években a szegénység is jelentősen megnőtt, s a szegénységre

visszavezethető szociopatológiai esetek jócskán megsza-
porodtak.² Voltak azonban az ár ellen úszók is: számos
bevándorlócsoporthoz tartoztak, amelyek mintha azért boldogultak volna az
Egyesült Államokban, mert megtartották eredeti kultúrájuk
erős családi struktúráját, s ezt még nem mosták alá az amerikai
élet fő sodrának atomizáló áramlatai.³ Ma az Egyesült
Államokban többnyire pozitívan értékelik a család szerepét
mint olyan intézményét, amely felkészíti az egyént a
társadalom életében való részvételre, mivel ebben a szerepében
a közösség nagyobb csoportjai nem egykönnyen, a
kormányprogramok pedig semmiképpen sem tudják he-
lyettesíteni.

Ha függetleníjtük magunkat azoktól a vitáktól, amelyek
manapság a családi értékek körül zajlanak Amerikában,
megállapíthatjuk, hogy paradox módon a gazdasági növekedés
előmozdítását illetően a család szerepe nem mindig pozitív. A
társadalomtudomány korábbi teoretikusainak, akik az erős
családban a gazdasági fejlődés akadályát látták, volt némi
igazuk. Bizonyos kultúrákban, például Kínában és Olaszország
egyes vidékein, a család súlya, hatalma sokkal nagyobb, mint a
társulás minden egyéb formájáé. E ténynek a hatása a gazdasági
életben is szembeszökő. Amint sok kínai és olasz vállalkozás
szédítő ütemű fejlődése az utóbbi években megmutatta, a
családcentrikusság önmagában nem gátolja sem az iparosodást,
sem a gyors növekedést, ha más kulturális értékekkel nincs
probléma. Ám ennek a növekedésnek a jellegét már befolyásolja
a családcentrikusság megszabja a gazdasági szervezetek
lehetséges fajtáit, és azt is, hogy a globális gazdaság mely
szektoraiban működnek majd. A családcentrikus társadalmak
ugyanis nehezebben hoznak létre nagy gazdasági
intézményeket, s a méretek e korlátozott volta szűkíti a
lehetőségeket.

A társuláshoz három széles ösvény vezet: az elsőnek a család és a rokonság az alapja, a másodiké a nem rokonokkal való önkéntes összefogás, szövetkezés (iskolák, klubok, szakmai szervezetek), a harmadiké pedig az állam. A három ösvénynek egy-egy gazdaságszervezeti forma felel meg: a családi vállalkozás, a professzionálisan vezetett cég és az állami tulajdonú vagy támogatottságú vállalat. Az első és a harmadik ösvény, mint kiderül, szorosan összefügg: azok a kultúrák, amelyekben a társulás elsődleges formája a család és a rokonság, csak sok vesződség és bonyodalom árán tudnak nagy, időtálló gazdasági szervezeteket létrehozni, úgyhogy inkább az államhoz fordulnak útmutatásért és támogatásért. Az önkéntes szövetkezésre hajlamos kultúrák Viszont úgyszólván spontán módon szervezik meg a nagyvállalataikat, nincs szükségük az állam gyámkodására.

A II. részben négy társadalmat fogunk megvizsgálni – Kínáét, Olaszorszáét, Franciaorszáét és Koreáét –, amelyekben a családoknak központi szerepük van, és az önkéntes társulások viszonylag gyöngék. A III. részben aztán még két társadalmat elemzünk, Japánt és Németországot, ahol a családon kívüli társulások erősek és a számuk nagy.

Gyakorlatilag minden gazdasági próbálkozás családi vállalkozásként indul – azaz olyan vállalkozásként, amelynek a tulajdonosa egy család és a vezetői szintén ebből a családból kerülnek ki. A társadalmi kohézió alapegysége a gazdasági vállalkozás alapegysége is; a munkát megosztják a családtagok között, majdnem mindenki részt vesz benne: a házastársak, a gyerekek, a sógorok és a sógornők és így tovább (az adott kultúrától függően) a rokonság egyre táguló körében.⁴ A családi vállalkozások parasztgazdaságok formájában mindenütt jelen voltak a preindusztriális agrártársadalmakban, majd a

modernebbekben is: rajtuk állt az első ipari forradalom sikere Angliában és az Egyesült Államokban.

Az új vállalkozások a fejlett gazdaságokban is rendszerint kis családi cégekként indulnak, és csak később szerveződnek át személytelenebb struktúrájú vállalatokká. Mivel kohéziójuk egy már korábban meglevő társadalmi csoport erkölcsi és érzelmi kapcsolatain alapul, a családi vállalkozások akkor is biztonságban működhetnek és virágozhatnak, ha még nem születtek meg a kereskedelmet szabályozó törvények vagy a tulajdonjog struktúrája nem eléggé stabil.

Ám a családi vállalkozás csak a kiindulópontja a gazdasági szervezetek fejlődésének. Némely társadalom korán épített hidakat a családon kívüli társulás más formáihoz. Anglia és Hollandia például már a tizenhatodik században kezdte kialakítani a jogi kereteket ahhoz, hogy nagyobb csoportok is lehessenek tulajdonosok, akár társtulajdonossággént, akár részvény- vagy korlátolt felelősségű társaságot alkotva. Az ilyen jogi struktúrák nemcsak arra adtak módot, hogy a tulajdonosok hozzájussanak befektetéseik hozamához, hanem arra is, hogy nem rokonok együttműködjenek egy vállalkozás létrehozásában. A szerződés és a hozzá tartozó kötelezettség- és kötbérrendszer, amelynek érvényesítését a jogrendszer biztosította, ki tudta tölteni azt az űrt, amit a családokban természetesen meglevő bizalom hiánya hagyott. Különösen a részvénytársaságok segítették elő a „méretváltás”-t: az ilyen struktúrájú cégek messze túlnőttek az addigi lehetőségeken, mert egyetlen család tőkéje helyett egész sereg befektetőt használhattak fel.

A gazdasági fejlődés történetének egyes kutatói, például Douglass North és Robert Thomas, azt állítják, a tulajdonjog stabil rendszerének a megteremtése volt az a döntő fejlemény,

amely lehetővé tette, hogy az iparosodás folyamata meginduljon.⁵ Némely országban, így az Egyesült Államokban is, a tulajdonjog rendszere korán kialakult, s a családi vállalatokat általában szintén felvették a cégjegyzékbe mint jogi személyeket. Másutt azonban, például Kínában, ahol a tulajdonjog nem volt megfelelő törvényekkel körülbástyázva, a családi vállalkozások jogi oltalom nélkül is imponáns méreteket értek el.

Bár azok a jogi keretek, amelyek lehetővé tették, hogy részvény- és korlátolt felelősségű társaságok alakuljanak, módot adtak a nem rokonoknak is a gazdaságban való együttműködésre, ez nem következett be automatikusan, és a családi vállalatok sem veszttek ki. Az utóbbiak sok esetben éltek ugyan az új törvények bizonyos lehetőségeivel felvétették magukat a cégjegyzékbe, és alkalmazták, saját érdekében, a tulajdon védelmét célzó rendelkezéseket –, de nagyjából ugyanúgy kereskedtek és gyártottak továbbra is, mint azelőtt. Amerikában jóformán minden vállalat családi alapon működött egészen az 1830-as évekig, bár a kereskedelmi törvények rendszere már elég fejlett volt, és az értéktőzsde is túljutott a kezdet nehézségein. A családi tulajdonban levő vállalatok roppant nagyra nőhetnek, nem egy közülük tízezreket foglalkoztató és a legmodernebb technológiával dolgozó óriás. Sőt elmondható, hogy sok mai nagyvállalat, például az amerikai fogyasztók által jól ismert Campbell Soup Company, változatlanul családi kézben van.⁶

De ha egy vállalat növekszik, az egyre nagyobb méretek miatt a működtetése rendszerint meghaladja egy család képességeit. Először a családi vezetés lesz foghíjas: egyetlen családban, bármilyen népes, tehetséges vagy képzett legyen is, csak annyi hozzáértő házas társ, fiú, lány és testvér van, hogy

egy gyorsan terjeszkedő, szétágazó cégnek legfeljebb a nagyobb egységeit tudják irányítani. A családi tulajdon gyakran továbbra is csorbíthatatlan marad, de a növekedés rendszerint több tőke mozgósítását kívánja meg, mint amennyivel egy család rendelkezik. A családi teljhatalmat a bankkölcsön kezdi ki, amely a hitelezőnek némi beleszólást biztosít a döntésekbe, majd a részvénykibocsátás folytatja a fellazítást. Sok esetben a család kivonul vagy kiszorul a vállalatból, melyet alapított, miután nem a családhoz tartozó befektetők megvásárolták. Néha maguk a családok is felbomlanak, féltékenység, marakodás vagy hozzá nem értés miatt – ez számtalan ír italméréssel, olasz vendéglővel és kínai mosodával megtörtént.

Ha egy családi vállalat ehhez a ponthoz ér, tulajdonosai döntő választásra kényszerülnek: vagy ragaszkodnak a vezetéshez, és megpróbálják a céget a családon belül tartani, ami gyakran annyit jelent, hogy ugyanolyan szerény keretek közt dolgoznak továbbra is, mint addig, vagy lemondanak a vezetésről, és passzív részvényesek lesznek, semmi több. Ha az utóbbi megoldást választják, a családi vállalat modern szervezeti formát kap, részvénytársasággá alakul át. A családtag tulajdonosok, a cég alapítói helyébe professzionális menedzserek lépnek, akiket nem a vérrokonság, hanem hozzáértésük, a vállalatvezetés bizonyos területein szerzett jártasságuk alapján választanak ki. A vállalat intézményesedik, a saját életét kezdi élni, amelynek egyetlen személy már nem szabhat irányt. A családi tulajdonú vállalatok gyakran *ad hoc* döntési struktúráját a munka- és hatáskörök gondosan felépített, szervezési diagramban rögzített rendszere váltja fel. Ahelyett hogy mindenki közvetlenül a cég alapítójának tenne jelentést, a középszintű menedzserek hierarchiája felfogja az alulról jövő információkat, megakadályozva, hogy a temérdek adat rázúduljon a legfőbb döntéshozókra. Végül aztán az

immár hatalmassá nőtt vállalatok irányítása olyan bonyolulttá válik, hogy a döntéshozatalt decentralizálni kell, bizonyos részeit átcsoportosítva a különálló részlegekhez, melyeket a legfelső vezetés független nyereségközpontokként kezel.⁷

Ez a szervezeti forma csak a tizenkilencedik század közepén tűnt fel, először az Egyesült Államokban, majd valamivel később Németországban, ám a huszadik század első évtizedeiben már a legtöbb vállalat így működött az Egyesült Államokban. A menedzserizmus amerikai térhódításának klasszikus leírása Adolphe Berle-től és Gardner Means-től származik, *A modern vállalat és a magántulajdon* című munkájuk 1932-ben jelent meg. Arra is rámutattak, hogy az új szervezeti forma következményeképpen a tulajdonosok és a vezetés kapcsolata egyre lazább, s emiatt érdekellentétek támadhatnak a részvényesek és a hivatásos menedzserek között.⁸ Alfred Chandler gazdaságtörténész azóta részletesen elmondta, hogyan diadalmaskodott a modern, sokrészleges, hierarchikus vállalati forma az Egyesült Államokban éppúgy, mint külföldön.⁹ A modern amerikai gazdaság sok nagynevű képviselője, többek közt a du Pont, az Eastman Kodak, a Sears, a Roebuck, a Pitney-Bowes, a Kellogg mind kis családi vállalatként indult a tizenkilencedik században s később alakult át részvénytársasággá.

A társadalomtudósok évtizedeken át hittek benne, hogy volt a fejlődésnek valamilyen természetes ösvénye, amely a hagyományos erkölcsi viszonyosságon alapuló családi vállalkozástól elvezetett a modern, személytelen, hivatásos menedzserek irányította, a szerződésen és a tulajdonjogokon alapuló vállalathoz. Ezért sok szociológus állította, hogy ha egy társadalom túlságosan ragaszkodik a családi kötelékek fenntartásához más társadalmi kapcsolatok rovására – amit

családcentrikusságnak neveznek –, a gazdaság nem fejlődhet kellőképpen. *Kína vallása* című könyvében Max Weber is kifejtette, hogy az erős kínai család „atyafisági béklyók”-at kovácsolt, s ez akadályozza a modern gazdasági szervezetekhez szükséges személytelen társadalmi kapcsolatok és egyetemes értékek kifejlődését.

Nyugaton sok megfigyelő vélekedett úgy, hogy a gazdasági haladás érdekében a családi kötelékeknek gyengülniük kell. A következő idézet, amely az ipari fejlődés egyik legismertebb monográfiájából, a háború utáni modernizációs iskola tipikus termékéből való, jól példázza ezt a nézetet a nagycsalád csődjét illetően:

[A nagycsalád] hogy úgy mondjuk, „kosztot és kvártélyt” biztosít minden tagjának, tekintet nélkül arra, hozzájárulnak-e a költségekhez, úgyhogy ez a sajátos „társadalombiztosítási” rendszer a nincstelenről és a dologtalanról is gondoskodik. A dolgozó tagoknak össze kell adniuk a keresetüket, hogy mindenkit elláthassanak; az egyéni takarékoskodást rosszallják. Az idősebbeket erősen foglalkoztatja a többiek viselkedése és pályájuk, életük alakulása (a házasságot is beleértve). A család iránti lojalitás és kötelezettségek előbbre valók minden más lojalitásnál és kötelezettségénél. A nagycsalád tehát igyekszik elnyomni a munkára, a takarékoskodásra és a befektetésre irányuló egyéni ösztönzéseket.¹⁰

Nem csak a nyugati társadalomtudósok és vállalatvezetési szakemberek ítélték meg negatívan a család szerepét a gazdasági életben. A kínai kommunisták is egyetértettek velük, de abban reménykedtek, hogy másfajta – a közösség, a párt és

maga az állam iránti lojalitásokra buzdítva sikerül majd megtörniük a hagyományos kínai család hatalmát.¹¹

Noha a családcentrikusság a gazdasági fejlődés akadályának számított, a szociológusok feltételezték, hogy a társadalmi és gazdasági változások előbb-utóbb mindenképp felőrlik. Sokan képzeltek úgy, hogy a premodern agrártársadalmakban a nagycsalád valamilyen válfaja volt a norma, s ezt az iparosodás eredményeképpen a kiscsalád, a „nukleáris” család – szülők és gyerekek – váltotta fel. Jóllehet az ipari forradalom előtti kultúrákban a családi struktúrának számos változata létezett, az a közös álláspont alakult ki, hogy ezek a különbségek idővel megszűnnek, s valamennyi kultúra átveszi azt a nukleáris családi struktúrát, amely az Iparosodott Észak-Amerikára és Európára jellemző.

Újabban már nem fogadják el olyan széles körben azt az elgondolást, hogy a gazdasági fejlődésnek egyetlen ösvénye van, s minden modernizáló társadalomnak ezt kell végigjárnia. Alexander Gerschenkron gazdaságtörténész például kimutatta, hogy a később modernizáló országok, köztük Németország és Japán, bizonyos dolgokban egészen másképp járnak el, mint a korán modernizáló Anglia és az Egyesült Államok, mivel a kormányzat aktívabb szerepet vállalt a fejlődés előmozdításában.¹² A részvénytársaság szervezeti fejlődését illetően ez azt jelenti, hogy a méretproblémának nem az a nagy, vertikálisan felépített cég az egyetlen megoldása, amit Chandler ismertetett. Az egyik alternatíva a Japán *keirecu* rendszer, amely hálózatokon alapszik, nem hierarchián, és ugyanolyan méretgazdaságosságot ér el, mint a vertikális felépítési mód, sőt a szervezeti formája sokkal rugalmasabb. És egy fejlett, iparosodott ország gazdaságában is változatlanul túlsúlyban lehetnek a családi – de persze már modernizált – vállalatok,

amint azt Tajvan és Olaszország esetében majd látni fogjuk. A hagyományos kézművesség és a kisüzemi termelés ugyancsak fennmarad – együtt él a hatalmas ipari létesítményekkel, a tömeggyártással.¹³

A család történetével foglalkozó kutatók nemrég jelezték, hogy az az evolúciós elmélet, mely szerint a „modern” forma, a kiscsalád fokozatosan, a nagycsalád kereteinek állandó szűkülésével jött létre, nem egészen helytálló. Több történelmi tanulmány is bizonyította, hogy a nukleáris család sokkal gyakoribb volt a preindusztriális társadalmakban, mint korábban gondolták, s némely esetben a kiterjedt rokonság alkotta csoportok először feloszlottak, de később, az iparosodás előrehaladtával újjáalakultak.¹⁴ Ami pedig a kultúra szempontjából a legfontosabb: az okozati viszony nem volt „egyirányú utca”, mert ahogy a gazdasági változás hatott a család jellegére, ugyanúgy befolyásolta a családi struktúra is az iparosodás jellegét. Mint majd látni fogjuk, a kínai és a japán gazdaság strukturálisan nagyon különbözik egymástól, s ez végső soron a családi struktúrára vezethető vissza.

Az a határozottan elmarasztaló vélekedés, hogy a család akadálya a fejlődésnek, jelentősen enyhült az utóbbi harminc-harmincöt év folyamán az Egyesült Államokban, és mint a családi értékekről folytatott Dan Quayle-féle vita is bizonyítja, ma már pozitívabban ítélik meg a családi élet hatását a gazdaság egészséges működésére. Így visszatekintve kétségtelennek látszik, hogy a modernizáció teoretikusai tévedtek, amikor az 1950-es vagy 1960-as években megjelent írásaikban kijelentették, hogy a családi struktúra bomlása lassacskán véget ér, és a kiscsalád, amelynek stabilitásában és kohéziójában feltétlenül bíztak, általánossá válik. Mint kiderült, az utóbbi is töredezni kezdett, a csonka családok száma ijesztő ütemben

szaporodik, s ez a folyamat sokkal kevésbé előnyös, mint a nagycsaládok bomlása volt az előző korszakban.

Elmondhatjuk tehát, hogy a családi értékeknek a gazdasági életre való hatását vizsgálva komplexitást és ellentmondásokat találunk: némely társadalomban a családok túl erősek ahhoz, hogy a modern gazdasági szervezetek kialakulhassanak, másutt viszont még ahhoz is túl gyengék, hogy fő feladatukat, az egyéneknek a társadalom életébe történő bevezetését ellássák. Hogy ez miképp lehetséges egyidejűleg, azt a következő fejezetekben fogjuk megmagyarázni.

8. Egy tálca laza homok

A lowelli (Massachusetts állam) Wang Laboratories kis családi vállalkozásként indult. A számítógépeket gyártó cég bevételei azonban 1984-ben 2,28 milliárd dollárt értek el, s volt idő, amikor 24.800 embert foglalkoztatott, úgyhogy végül is a bostoni körzet legnagyobb munkaadói közé emelkedett.¹ An Wang, aki 1951-ben alapította a Wang Laboratoriest, Sanghajban született, és huszonöt éves korában vándorolt ki az Egyesült Államokba. A Wang Laboratories az 1950-es évek végén alakult át részvénytársasággá, és a következő negyedszázadban egyike volt az amerikai csúcstechnikai vállalkozások nagy „sikersztori”-jainak. An Wang azonban, amikor visszavonulni készült az 1980-as évek közepe táján, ragaszkodott hozzá, hogy már Amerikában született fia, Fred Wang vegye át-tőle az irányítást. És Fred Wang valóban a cég élére került, több tapasztalt, jelentős eredményeket felmutató, a hierarchiában magasabban álló menedzser feje fölött, megelőzve John Cunninghamet is, akit a vállalatnál szinte mindenki An Wang logikus utódjának tartott. Ez az arcpirító nepotizmus annyira felháborított egy sor amerikai menedzsert, hogy azonnal kiléptek.²

A Wang Laboratories bukása, amely hamarosan bekövetkezett, megdöbbentő volt, noha a számítógépiparban gyakoriak a változások. Miután Fred Wang átvette a vezetést, a következő évet már veszteséggel zárta a cég. Részvénytőkéjének 90 százaléka négy év alatt elpárolgott, és 1992-ben bejelentette a csődöt. Az idősebbik Wang végül is beismerte, hogy fia alkalmatlan a feladatra, és kénytelen-kelletlen leváltotta. Hogy az egyetlen kínai márkanév, amit sok

amerikai ismer, túléli-e a kilencvenes éveket, még nyitott kérdés.

A Wang Laboratories története, bár a helyszín távol van Kínától, rávilágít egy alapigazságra a kínai gazdasággal kapcsolatban: annak ellenére, hogy a kínai ipar hihetetlen iramban fejlődött világszerte az utóbbi húsz évben, s hogy sok kínai cég roppant modernnek látszik és a csúcstechnika minden vívmányával fel van szerelve, a kínai vállalkozások alapja továbbra is a család. Mármint a kínai család biztosítja ugyan a társadalmi tőkét, amely új vállalatok létesítéséhez szükséges, de rájuk is telepszik, erősen korlátozza struktúrájuk kiépítését, és számos esetben meggátolja, hogy időtálló, jelentős méretű intézményekké szerveződjenek.

A Wang Laboratories összeomlása a kínai kultúra más sajátosságait is jól szemlélteti. Több megfigyelő szerint azok a problémák, amelyek azután jelentkeztek, hogy Fred Wang átvette az irányítást, jórészt apja vezetési stílusából adódtak. An Wang ugyanis mint vezérigazgató igen keményen markolta a gyeplőt, nemigen tűrt ellenvéleményt, és nem szívesen ruházott át döntési jogokat. 1972-ben, amikor a létszám már 2.000-re nőtt a cégnél, 136-an tettek jelentést közvetlenül neki.³ An Wang elég erélyes és tehetséges volt ahhoz, hogy e tipikusan kínai „egy agy”-módszerrel el tudja kormányozni birodalmát, sőt ez valamelyest erősítette is a vállalati *esprit du corps*-t, lojalitást, összetartást. Csakhogy ez a vezetési módszer, amely rendkívül nehezen intézményesíthető, meggyorsította a cég hanyatlását, miután az idősebbik Wang visszavonult. A vállalatirányításnak ezzel a fajtájával másutt is találkozni fogunk még a kínai gazdasági életben. Gyökerei a kínai családi életben keresendők, mélyre nyúlnak és igen erősek.

A kínaiak a világ legnagyobb faji, nyelvi és kulturális csoportját alkotják. Óriási területen eloszolva sok és sokféle államban élnek, a még mindig kommunista Kínai Népköztársaságtól kezdve Délkelet-Ázsia tengeren túli kínai településein át egészen olyan iparosodott demokráciákig, mint az Egyesült Államok, Kanada és Nagy-Britannia.

Ám a politikai környezet különböző volta ellenére a kínai gazdasági kultúra viszonylag egységesnek mondható. Legtisztább formájában Tajvanon, Hongkongban és Szingapúrban mutatkozik meg, ahol a lakosság többsége kínai, s az állam nem kényszerítette rá a gazdaságot, hogy a fejlődésnek az ideológia által kijelölt ösvényén haladjon, mint a Kínai Népköztársaságban. De ez a kultúra uralkodik a kínai kisebbségek lakta területeken Malajziában, Thaiföldön, Indonéziában és a Fülöp-szigeteken is, s abban a szabad – és virágzó – magángazdaságban szintén megjelent már, amely Teng Hsziao-ping reformjai eredményeképpen épült ki a Kínai Népköztársaságban a hetvenes évek végén. Sőt, mint a Wang Laboratories története sugallja, még az Amerikában honos kínaiak között is él, akik pedig viszonylag jobban asszimilálódtak a domináns kultúrához, mint a délkelet-ázsiaiak. A tény, hogy nagyjából ugyanaz a gazdasági viselkedési mód figyelhető meg mindenütt, miután a kormányzatok engedélyezték a kínai közösségeknek saját ügyeik megszervezését, arra vall, hogy ez bizonyos értelemben a kínai kultúra természetes velejárója.

Az olyan kínai társadalmak, mint Tajvan, Hongkong és Szingapúr ipari struktúráját vizsgálva az első dolog, ami szemünkbe tűnik, a vállalatok kis mérete.⁴ Nyugaton, Japánban és Koreában a gazdasági fejlődést inkább a vállalatok méretének gyors növelésével valósították meg, nem pedig a

számuk szaporításával. A kínai kultúrákra ennek az ellenkezője áll. Tajvanon például az 1971-ben nyilvántartott 44.054 gyártó cég 58 százaléka kisüzem volt, s további 23 százalékát – maximum 50-es létszámmal – közepes méretű minősítették.⁵ Az ilyen cégek száma 1966 és 1976 között 150 százalékkal emelkedett, míg az üzemek átlagos nagysága – a foglalkoztatottak számát véve alapul – 29 százalékkal nőtt. Koreában, amely Japán vagy az Egyesült Államok nyomdokaiba lépve indult el a fejlődés ösvényén, ennek épp a fordítottja történt: a gyártó cégek száma ugyanebben az időszakban mindössze 10 százalékkal, az alkalmazottaké azonban vállalatonként 176 százalékkal emelkedett.⁶ Bár vannak Tajvanon is nagy magánvállalatok, valamennyi eltörpül a hatalmas koreai magáncégek mellett. Ez a különbség semmiképp sem magyarázható meg a fejlődés szintjével, hiszen általános a vélemény, hogy Korea valamelyest elmarad Tajvan mögött. 1983-ban Tajvan legnagyobb magáncégének, a Formosa Plasticsnek a forgalma 1,6 milliárd dollár, alkalmazottainak a száma 31.211 volt, míg a koreai Hyundai és Samsung 8,0, illetve 5,9 milliárd dollár forgalmat ért el 137.000, illetve 97.348 alkalmazottal. 1976-ban az átlagos tajvani cég csak feleakkora volt, mint az átlagos koreai.⁷

A cégek kis mérete talán még jellemzőbb Hongkongra: a brit koronagyarmat régóta híres példája az olyan piacnak, amelyen aprócska cégek ádáz küzdelmet folytatnak egymással. Sőt a cégek átlagos mérete még csökkent is az idők folyamán: 1947-ben 961 cég működött Hongkongban 47.356 alkalmazottal, vagyis átlagosan 49,3 fővel cégenként, 1984-ben pedig 48.992 volt a cégek száma és 904.709 az alkalmazottaké, vagyis egy cégnél átlagosan már csak 18,4 fő dolgozott.⁸ Még Kvun Tungban is, abban az iparnegyedben, amelyet épp azért alakítottak ki, hogy elősegítsék nagyobb üzemek létrejöttét, a

vállalatok 72 százalékánál az 50-et sem érte el a létszám, és csak 7 százalékánál haladta meg a 200-at.⁹ A cégeknek ez a zsugorodása részben annak tulajdonítható, hogy a Kínai Népköztársaság a nyolcvanas években megnyitotta szomszédos tartományát, Kuangtungot a hongkongi vállalkozók előtt, s a félszigetről és a szigetekről sok nagyobb üzem átköltözött, lévén ott alacsonyabbak a bérek. Másrészt a Kínai Népköztársaságból is áramlott illetve visszaáramlott – a tőke Hongkongba, s azt egy sor nagyvállalat létrehozásához használták fel. A tengeren túli kínai közösségek adataiból hasonló kép rajzolódik ki. A Fülöp-szigeteken például a kínai cégek tőkéje, vagyona csak harmadakkora, mint a nem kínaiaké.¹⁰ Abból a 150 cégből, melyet a *Fortune* magazin egyik 1990-es összeállítása a csendes-óceáni övezet legnagyobbjaként sorolt fel, egyetlenegy volt kínai – egy tajvani állami tulajdonú olajvállalat.¹¹

A tajvani ipart alkotó vállalkozások kis mérete a szigetország fejlődésének egyik sajátosságával is összefügg: az ipari tevékenység jó része a nagyvárosi térségeken kívül folyik. Tajvan ipari munkaerejének több mint a felét még az 1960-as évek közepén is a hét legnagyobb és a kilenc nagyobb városon kívül foglalkoztatták.¹² Ipara ugyanis jelentős hányadában háziipar volt, gazdálkodók mellékfoglalkozása, akárcsak a Kínai Népköztársaságban a dekollektivizálás után. Ezeket a vállalkozásokat majdnem kizárólag háztartási megtakarításokból finanszírozták, a munkát a családtagok végezték el, egyszerű technológiát igénylő műanyag alkatrészeket, papírtermékeket és más hasonló cikkeket gyártottak.¹³

Tajvanon mindig volt számos állami tulajdonú nagyvállalat is, főképp petrolkémiai, hajóépítő, acél-, alumínium- és

újabban félvezető gyártó és űrtechnikai üzemek. Némelyiküket még a japán gyarmati időkben alapították, s miután a Kuomintang elfoglalta a szigetet, a kormányzat átvette őket. Alice Amsden szövé tette, hogy a tajvani fejlődés sok krónikása meg sem említi az állami szektort, holott ezek a vállalatok fontos szerepet játszottak a sziget iparosodása kezdetén.¹⁴ Csakhogy a nagy állami cégek mindig a sziget gazdaságának legkevésbé dinamikus részét alkották, és hozzájárulásuk a bruttó hazai termékhez egyre szerényebb lett az idők folyamán. Nem egy közülük veszteségessé is vált, s csak nemzetbiztonsági okokból tartják fenn, vagy mert az ilyen társadalomban egyedül az állam alkalmas nagyvállalatok létrehozására és irányítására.¹⁵ Azok a figyelemre méltó növekedési ráták, amelyekkel Tajvan az ötvenes évek óta büszkélkedhet, a magánszektornak, és fő erejének, a több tízezer kisvállalatnak köszönhetők.

Mint minden ázsiai társadalomban, a kínaiban is van a gazdasági szerveződésnek még egy szintje az egyéni vállalkozásoké felett, mégpedig a – nevezzük így – „hálózat típusú szervezeteké”.¹⁶ A legnagyobbak és leghíresebbek ezek közül a japán *keirecu*-k (a második világháború előtt *zaibacu*-knak hívták őket), olyan cégszövetségek, mint például a Sumitomo vagy a Mitsubishi, amelyeknek a tagjai gyakran egy bank körül csoportosulnak, megvásárolják egymás részvényeit, s kölcsönösen előnyben és kedvezményben részesítik egymás termékeit és szolgáltatásait. A hálózat koreai változata a *csébol*, képviselői között olyan jól ismert neveket találunk, mint a Samsung és a Hyundai. Ezek a hálózatok mind méreteiket, mind teljesítményüket, világpiaci súlyukat tekintve egy kategóriába sorolhatók a vezető nyugati cégekkel, sőt, mivel a szervezetük lazább, rugalmasabbak vertikális felépítésű amerikai megfelelőiknél.

Tajvannak is vannak hálózatai, de merőben más jellegűek. Először is jóval kisebbek, mint a japánok és a koreaiak: a hat legnagyobb japán *keirecu* átlagosan harmincegy céget tömörít csoportonként,¹⁷ a koreai *csébol* tizenegyet, a tajvani hálózat pedig csak hetet. Az utóbbinál az átlagos cég mérete is kisebb, s e szervezeti forma szerepe a gazdaságban sokkal kisebb. Míg a japán és a koreai hálózatok országuk legnagyobb és legfontosabb cégeit fogják össze, a tajvaniak korántsem ilyen jelentősek: a szigetország 500 legnagyobb iparvállalatának csak a 40 százaléka tartozik gazdasági csoportokhoz.¹⁸ Ezek a hálózatok egyébként nem egy bank vagy más pénzintézet ügyfelei, mint a japán *keirecu*-k. A legtöbb tajvani cég számos bankkal áll kapcsolatban, s az utóbbiak korábban kétségkívül nagyrészt állami tulajdonban voltak.¹⁹ És végül, azok a szálak is mások, amelyek a tajvani hálózatok tagjait egymáshoz fűzik: leginkább családjuk. E tekintetben a sziget cégcsoportjai jobban hasonlítanak II koreai *csébol*-okhoz, amelyek szintén a rokonságon alapulnak, mint a japán *keirecu*-khoz, amelyek bejegyzett részvénytársaságok, s vállalataikat egymás részvényeinek a birtoklása köti össze.²⁰

A kínai társadalmakban azért kisméretűek a vállalatok, mert a magánszektor jóformán minden cége családi tulajdonban van és családtagok a vezetői.²¹ Bár nehéz pontos statisztikákat találni, mindenjel arra mutat, hogy Hongkong, Tajvan és Szingapúr gazdasági életében domináló kisvállalatok túlnyomó többsége családi tulajdon.²² A nagy, hierarchikus, részvény társas ágként bejegyzett, hivatásos menedzserek által vezetett cég, amely sok év óta meghatározó szervezeti forma Japánban és az Egyesült Államokban, a kínai típusú társadalmakban gyakorlatilag nem létezik.

Ezzel nem azt akarjuk mondani, hogy a Kínai Népköztársaságban, Tajvanon, Hongkongban vagy Szingapúrban nincsenek nagyvállalatok vagy hivatásos menedzserek. A hongkongi World Wide Shipping Company, a néhai Sir Jukong Pao hajózási vállalata valaha a legnagyobb volt Ázsiában, s világszerte tartott fenn irodákat.²³ A hatalmas Li Ka-sing-birodalom, amelynek szintén Hongkong a központja, egy sereg hivatásos menedzsert vont be a vezetésbe, sikerrel. Tajvanon egy tucat milliárdoscsaládnak vannak nagyvállalatai, és Hongkongban körülbelül ugyanennyinek. A hongkongi értéktőzsdén forgó részvények 54 százaléka tíz családi csoport kezében van (hét közülük kínai, egy zsidó/brit, kettő brit).²⁴

Látszatra ezek mind modern cégek, nagystílú külképviseletekkel San Franciscóban, Londonban, New Yorkban és másutt. Ezeket a nagyvállalatokat azonban változatlanul családtagok irányítják, a regionális képviseletek élén a Hongkongban vagy Tajpejben székelő alapító egyik fivére, unokaöccse vagy veje áll.²⁵ A vállalat felső szintjein sokkal lassabban megy végbe a családi birtoklás és a családi vezetés szétválása, mint Japánban vagy az Egyesült Államokban. A Li Ka-sing-birodalmat az idősebbik Li két, a Stanfordon végzett fia veszi át. A Pao-birodalmat pedig az utolsó időben jobbára már Sir Ju négy veje kormányozta. A cégóriás így még az idősebb Pao halála előtt négy részre bomlott: a család érintett ágai megosztottak rajta.²⁶

Jóllehet e nagyvállalatok közül sok már a helyi tőzsdei forgalomba bekerült úgynevezett nyilvános részvénytársaság, vezetésük ettől még nem feltétlenül kevésbé családi, mint magántulajdonban levő megfelelőiké. A családok ugyanis rendszerint nem engedik tőkerészesedésüket 35-40 százalék alá süllyedni – ennyi elég ahhoz, hogy kellő eréllyel szóljanak bele a vállalat ügyeibe.²⁷ Ráadásul a nyilvános jegyzéssel kibocsátott

részvényekből sokat megszerezhet egy olyan bank vagy pénzügyi cég is, amely felett ugyanez a család rendelkezik.²⁸ A birtoklás e rétegei gyakran elfedik a tényt, hogy a tényleges hatalom továbbra is egyetlen családé marad.

Családi vállalatok nem csak a kínai társadalmakban működnek: majdnem minden nyugati cég is családi vállalkozásként indult, és később változtatott struktúrát, fejlődött részvénytársasággá. Ami a kínai iparosodásban különleges, s amit a Wang Laboratories esete oly drámaian érzékeltetett, az az, hogy *a kínai családi vállalatok, úgy látszik, igen nehezen tudnak a tisztán családi vezetésről a professzionálisra áttérni*, holott ez lenne a feltétele annak, hogy túléljék az alapító családot.

A kínaiaknak a professzionális vállalatvezetési rendszer alkalmazásával kapcsolatos nehézségei társadalmi családcentrikusságával függnek össze.²⁹ A kínaiakban tudniillik igen erős a hajlandóság arra, hogy kizárólag a rokonaikban bízzanak, s hogy eleve bizalmatlanok legyenek a családjukon és a tágabb vérségi körükön kívül állókkal szemben.³⁰ Gordon Redding szerint, aki behatóan tanulmányozta a hongkongi gazdasági életet:

A legfőbb jellegzetesség mintha az volna, hogy a családjában tökéletesen megbízik az ember, a barátaiiban és az ismerőseiben pedig annyira, amennyire a kialakult kölcsönös függőség és megbecsülés indokolja. Jóakaratot senki másról nem tételez fel az ember. Az udvariasságot és a társadalmi szabályok betartását joggal elvárhatja, egyébként azonban tisztában kell lennie vele, hogy mint ő maga is, mindenki főleg azzal törődik, ami a saját, azaz a családjára érdekeit szolgálja. És ha az ember jól ismeri a saját indítékait és céljait, ajánlatosnak érzi az

óvatosságot a másokéival szemben, kivált ha az ember kínai.³¹

A családon kívüli bizalom hiánya miatt az egymással rokonságban nem állók nehezen hoznak létre csoportokat, vagy szervezeteket, a gazdasági vállalkozásokat is beleértve. A japánnal szöges ellentétben, a kínai társadalom *nem* csoportorientált, Lin Jü-tang találóan fejezte ki ezt a különbséget, amikor a japán társadalmat gránittömbhöz hasonlította, a hagyományos kínai társadalomról pedig azt mondta, hogy olyan, mint egy tálca laza homok, amelynek minden szeme egy-egy különálló család.³² A nyugati megfigyelők ezért látják néha annyira individualistának a kínai társadalmat.

A hagyományos kínai gazdasági élet egyetlen szereplője sem hasonlítható társadalmi jelentőség szempontjából a *bantó*-hoz, a hivatásos menedzserhez, akit „kívülről” vesznek fel, hogy kézbe vegye a családi vállalat kormányrúdját.³³ A kínai társadalmakban még a kis családi vállalkozásoknak is gyakran van szükségük nem a családhoz tartozó alkalmazottak munkájára, ám ezeknek a kapcsolata a családhoz tartozó tulajdonossal, illetve menedzserrel meglehetősen hűvös. A japánoknak az a hajlama, hogy afféle második családjuknak érezzék a vállalatot, a kínaiaknál nincs meg. A nem a családhoz tartozó alkalmazottak általában nem szívesen dolgoznak másoknak, s nem arra vágynak, hogy ugyanannál a vállalatnál maradhassanak mindvégig, hanem arra, hogy megalapíthassák a magukét.³⁴ A vezetési módszereket összehasonlító szociológusok megállapították, hogy a kínai menedzserek jóval nagyobb társadalmi távolságot tartanak maguk és alkalmazottaik között)³⁵ Az a fajta spontán, egyenlőségre törekvő kollegialitás, amely akkor nyilvánul meg, amikor egy japán menedzser este inni megy a beosztottaival, kínai

kulturális közegben sokkal ritkább. Az olyan japán stílusú vállalati megmozdulások pedig, mint például hogy egy egész osztály – főnökök és beosztottak Tokióból vagy Nagoyából valamelyik üdülőhelyre megy, s a cég költségére ott tölt néhány napot, kínai kulturális keretek közt éppoly elképzelhetetlenek, mint Nyugaton. Hongkongban vagy Tajpejben az efféle „kikapcsolódás” vagy a közös vakáció kizárólag családtagoknak volna fenntartva, és néha talán a rokonság egy-egy nagyobb csoportjának.³⁶ A nem a családhoz tartozó menedzserek kínai vállalatoknál nem kapnak komolyabb részvényköteget, ami érdekeltté tenné őket az üzletmenetben, s gyakran panaszkodnak, hogy a főnök nem beszél nyíltan velük. Ráadásul a ranglétrán emelkedve rendszerint „üvegplafonba” ütköznek: a fontos pozíciókat mindig családtagokkal töltik be.

Más szóval a régi probléma, a nepotizmus, amelyről Weber és mások is úgy vélekednek, hogy erősen visszafogja a modernizációt, nem tűnt el a kínai gazdasági életből, noha a kínai társadalmak az utóbbi időben figyelemre méltó gazdasági növekedést értek el. Azért lehet ilyen szívós, mert a család a kínaiaknál lényegesen többet számít, mint más kultúrákban, és azért is, mert a kínaiak találtak egynémely módot a hátrányai kiküszöbölésére. Sok nagy, modern kínai vállalat alapítója úgy igyekszik megoldani a hozzá nem értő utód problémáját, hogy kitűnő nevelést biztosít a gyerekeinek, a Stanfordon, a Yale-en vagy a MIT-en szerezhettek mérnöki vagy közgazdász diplomát. Egy másik lehetőség: úgy kell férjhez adni a lányokat, hogy új menedzsertehetséggel gazdagodjék a család. A kötelezettségek egyébként kétirányúak: a családok sok esetben hazahívják Amerikában végzett orvos vagy tudós fiaikat, s a családi vállalat élére állítják őket. Ennek a stratégiának azonban megvannak a maga határai, különösen ha a cég növekszik, a család létszáma pedig csökken.

A családi értékek erős befolyása néha olyan dilemmák elé állítja a kínai fogyasztót, amilyenek más kultúrákban ismeretlenek. Az alábbi idézet némi fogalmat ad a hongkongi vásárlási szokásokról:

A kiskereskedőktől elvárják, hogy engedjenek az árból, ha a vevő közeli rokonuk, de ők is elvárják a rokonaiktól, hogy különösebb teketória nélkül vásároljanak... Egy idős hölgy mindig gondosan elkerülte nővére fiának a vegyeskereskedését, mert tudta, ha bemegy, kötelességének fogja érezni, hogy vásároljon. És ha valami kék holmit szeretne, az üzletben pedig csak pirosak vannak, kénytelen lesz megvenni egy pirosat. Ezért aztán egy nem rokonnak az üzletébe járt, ahol kedvére válogathatott, s ha nem találta meg, ami pontosan megfelelt az ízlésének, nyugodtan elmehetett, ha pedig megtalálta, keményen alkudhatott.³⁷

Mivel a kínaiak igen bizalmatlanok a kívülállókkal szemben, és a családi vezetés hívei, társadalmaikban a vállalatok fejlődése három, egymástól jól elkülönülő szakaszra oszlik.³⁸ Az első szakaszban a vállalkozó – aki rendszerint határozott egyéniség, jövődő pátriárka – megalapítja cégét, és a saját elképzelései szerint, erős kézzel irányítja, a rokonnait ültetve a kulcspozíciókba. A kínai család összetartása nem azt jelenti, hogy a tagjai között nincsenek jelentős feszültségek, a külvilág felé azonban a család egységet mutat, s a vitákat végül is a feltétlen tekintély, az alapító vállalkozó dönti el. A kínai vállalkozók nagy része majdnem üres zsebbel kezdi, úgyhogy az egész család rendkívül sokat dolgozik a siker érdekében. Noha a cég felvehet nem a családhoz tartozó alkalmazottakat is,

a vállalati és a családi pénzügyek közt nemigen tesznek különbséget.

Az első generációs vállalkozó-menedzserek gyakran még kísérletet sem tesznek a modern irányítási rendszer bevezetésére, akkor sem, ha a cég virágzik és nőttön-nő: nem kezdik meg a következetes munkamegosztással, menedzseri hierarchiával, decentralizált, sokrészleges formában dolgozó szervezet kiépítését. A vállalat teljesen centralizált marad, a különböző egységek vezetői mind közvetlenül az alapítónak tesznek jelentést.³⁹ A kínai vállalatvezetési stílust gyakran nevezik „személyi”-nek – a személyzeti döntések alapja ugyanis nem a teljesítmények tárgyilagos mérlegelése, hanem a főnök személyes viszonya a beosztottaival, még ha ezek nem is rokonai.⁴⁰

A második szakasz akkor kezdődik a családi cég fejlődésében – feltéve hogy továbbra is sikeresen működik –, amikor az alapító pátriárka meghal. A férfi örökösök egyenlő részesedésének az elve igen mélyen gyökerezik a kínai kultúrában, ennél fogva az alapító minden fia egyenlő érdekelttséghez jut a családi vállalatban.⁴¹ Bár a család valamennyit igyekszik rávenni, sőt rákényszeríteni, hogy szentelje magát a vállalatnak, erre nem mindegyikük hajlandó. Mint más kultúrákban is, az efféle „nyomásgyakorlás” lázadáshoz vezet, és számos történet kereng ifjú emberekről, akiket közgazdaságot tanulni küldtek az Egyesült Államokba vagy Kanadába, s akik a bölcsészethnél kötöttek ki vagy valamilyen más területen, mindenesetre jó messze atyjuk világától, a pénzcsinálástól. Azoknak a fiúknak az együttműködését pedig, akik vállalják a cég vezetését, belső, az adottságaikból eredő feszültségek zavarják. Mert bár egyforma részvényköteggel, érdekeltséggel indulnak, az érdeklődésük az ügyek iránt és a

rátermettségük nem egyforma. A vállalatnak akkor van a fennmaradásra a legtöbb esélye, ha egyikük átveszi az irányítást, és ismét centralizál: ő lesz a legfőbb tekintély, a hatalom letéteményese. Ha ez nem történik meg, a hatalom megoszlik a fivérek közt. Ebből gyakran viták támadnak, amiket olykor a hatáskörök hivatalos, szerződéses elhatárolásával kell lezárni. Ha a felelősség megosztását nem hajtják végre békés úton, a nézeteltérések hatalmi harccá, a teljes döntési jog megszerzéséért folyó küzdelemmé fajulhatnak, ami esetleg a cég széteséséhez vezet.

A harmadik szakasz akkor kezdődik, amikor a cég az alapító unokái kezébe kerül. Azok a vállalatok, amelyek eddig fennmaradtak, ekkor többnyire bomlásnak indulnak. Tekintve hogy a pátriárka fiainak rendszerint nem ugyanannyi gyerekük van, az unokák részvény tulajdona, érdekeltsége is különböző. Ha a család jól gazdálkodik, az unokák nagy jólétben nőnek fel. És az alapító vállalkozóval ellentétben egész természetesnek találják ezt a bőséget, s legtöbbjüknek nem fűlik a foga azokhoz az áldozatokhoz, amelyek a cég versenyképessége megőrzéséhez szükségesek, vagy érdeklődésük másfajta tevékenységek felé fordult.

A vállalkozói tehetségek természetesén nem csak a kínai kultúrában ritkúlnak meg az első generációtól a harmadikig. Ez a folyamat minden társadalomban számtalanszor lejátszik, és „Buddenbrook-jelenség”-nek nevezték el. Van egy régi ír mondás is a családi vagyonok keletkezéséről és széthullásáról: „Ingujjtól ingujjig három nemzedék alatt.” Az Egyesült Államokban a Kisvállalkozások Hivatala becslése szerint a cégek 80 százaléka családi tulajdon, de csak a harmaduk éri meg, hogy a második generáció átveheti.⁴² Amerika sok nagyvállalkozó-családjánál – a du Pont-oknál, a Rockefelle-

reknél, a Carnegie-knál – szintén tapasztalható ez a ritkulás. A gyerekek és az unokák sokra vihetik más területeken, például a művészetben vagy a politikában (mint Nelson és Jay Rockefeller), de az „alapító atya” vállalatának élén ritkán jeleskednek.

A kínai és az amerikai vállalkozócsaládok közt azonban nagy különbség van, mégpedig az, hogy a harmadik generáció színre léptéig a kínai vállalatok közül igen kevésnek sikerül intézményesítenie magát. Az amerikai családi cégek sokkal hamarabb alkalmaznak hivatásos menedzsereket, kivált az alapító halála után, s mire eljön a harmadik generáció ideje, többnyire az egész vállalat irányítását hivatásos menedzserek vették át. Az unokák generációja még mindig a cég tulajdonosának érezheti magát, lévén övé a részvénytöbbség, de kevés tagja vesz részt ténylegesen a vezetésben.

A kínai kultúrában viszont a kívülállókkal szembeni erős bizalmatlanság rendszerint meggátolja a cég intézményesítését. Ahelyett, hogy hivatásos menedzsereknek adnák át a vezetést, a tulajdonosok inkább engedik, hogy a családi vállalat darabokra szakadjon, kisebb konszernekké alakuljon, vagy teljesen felbomoljon. A császári Kína egyik korai sikeres vállalkozója, Seng Hszuan-huaj esete ebből a szemponthól tipikus. Seng ahelyett, hogy újra befektette volna családi vállalataiba ezek nyereségét, vagyona 60 százalékából alapítványt létesített, amelynek az volt a rendeltetése, hogy támogassa fiait és unokáit, s amelyből harminc évvel a halála után semmi se maradt.⁴³ Tekintetbe kell vennünk persze az akkori kedvezőtlen politikai viszonyokat, de Seng alapítványának a sorsa mindenképp jó példája annak, hogyan herdálható el a családcentrikusság miatt egy olyan tőke, amellyel egy kínai Sumitomo-birodalmat lehetett volna kifejleszteni.

A tény, hogy a kínai vállalatok nehezen intézményesednek, s hogy a kínai örökösödési jog vezérelve az egyenlőség, megmagyarázza, miért maradt a cégméret a kínai társadalmakban viszonylag kicsiny. Ez az egész gazdaság ipari szervezetének is merőben más jelleget ad: szüntelenül új meg új cégek létesülnek”gyarapodnak, előretörnek, s aztán eltűnnek. Az Egyesült Államokban, Nyugat-Európában és Japánban sok szektor (főképp a tőkeigényesebbek) oligopolisztikusan van meg szervezve, kisszámú óriáscég osztozik a koncon. Ennek az ellenkezője áll Tajvanra, Hongkongra és Szingapúrra, ahol a piacok mintha megvalósítanák a tökéletes verseny neoklasszikus eszményét, mert aprócska cégek százai, sőt ezrei küzdenek vadul a részükért, a létükért. Ha a japán gazdaság kartellszerű struktúrája versenyellenesnek látszik, akkor a kínai családi cégek kaleidoszkóp módjára változó világa meg túlságosan is versenybarátnak hat.

A kínai cégek viszonylag kis méretének a következménye az is, hogy kevés a kínai márkanév.⁴⁴ Az Egyesült Államokban és Európában a védjeggyel ellátott és csomagolt áruk térhódítása a tizenkilencedik század végén olyan szektorokban, mint a dohány, az élelmiszer, a ruházat és egyéb fogyasztási cikkek, annak az eredménye volt, hogy a gyártók vertikálisan integrálódtak, meg akarván szerezni a tömeggyártással előállított termékeik előtt megnyíló új piacokat. Márkanéveket csak olyan cégek ismertethetnek meg, vezethetnek be, amelyek ki tudják aknázni a méretgazdaságosságot és a piaci részesedés előnyeit. Viszonylag nagyoknak kell lenniük, és elég hosszú ideig kell tevékenykedniük az adott szektorban ahhoz, hogy meggyőzhessék a fogyasztót termékeik jó minőségéről és sajátos voltáról. Az olyan nevek, mint a Kodak, Pitney-Bowes, Courtney's és Sears már a tizenkilencedik században kezdtek fogalommal válni. Az olyan japán márkanévek, mint a Sanyo,

Panasonic vagy Shiseido újabb keletűek, de hatalmas, jól intézményesedett vállalatok szüleményei.

A kínai gazdasági világban viszont nagyon kevés a márkanév. Az egyetlen, amit a legtöbb amerikai ismer, a Wang – ez az a bizonyos kivétel, amely erősíti a szabályt. Sok hongkongi és tajvani kínai vállalat gyárt textilárukat, amelyek aztán olyan amerikai márkanevekkel kerülnek forgalomba, mint Spaulding, Lacoste, Adidas, Nike és Arnold Palmer, de kínai cég ritkán vezet be márkanévet. Abból, amit a kínai családi vállalatok fejlődéséről elmondtunk, alighanem világos, hogy miért. Mivel húzódoznak a professzionális vezetésre való áttéréstől, többnyire képtelenek vertikálisan integrálódni, s különösen a számukra idegen tengerentúli piacokhoz utat találni, amihez ottani születésű marketingszakemberek helyismerete, tapasztalata szükséges. A kis kínai családi vállalatok nehezen fejlődnek olyan méretűvé, hogy tömeggyártással márkás termékeket tudjanak előállítani, és kevés marad fenn elég ideig ahhoz, hogy megalapozza jó hírét a fogyasztóknál. A kínai cégek ezért rendszerint nyugati partnereket keresnek a piacszervezéshez, ahelyett hogy saját marketingrészleget létesítenének, mint a nagy japán vállalatok. Ez a kapcsolat a nyugati cégnek is kellemes, mivel a kínai partner aligha fog arra törekedni, hogy megszerezze a vezetést az adott piacokon, amit egy japán vállalat biztosan megkísérelne.⁴⁵ Más esetekben – ilyen például a Bugle Boy-féle ruházati cikkeké – egy kínai amerikai végzi a marketingmunkát, aki jól kiigazodik az amerikai kultúrában.

A kínai cégeknek az a tendenciája, hogy szerény méretűek ti” családi vezetésűek maradnak, nem feltétlenül hátrányos, sőt bizonyos piacokon akár előnyös is lehet. Leginkább az aránylag munkaigényes szektorokban érvényesülnek, továbbá azokban,

amelyekben gyorsan változók, erősen tagoltak s ennél fogva kicsik a piacok, például a textil- és ruházat-, faanyag-, bőr-áru-, bútor-, műanyag-, játékszer-, papírtermék- és egyéb iparcikk-előállításban, számítógép-alkatrészek gyártásában és összeszerelésében, kis volumenű fémmegmunkálásban, a kereskedelemben és a bankszakmában. A kicsiny, családi irányítású cég roppant rugalmas, a döntések gyorsan születnek meg. A nagy, hierarchikus, az egyetértésen alapuló döntésmechanizmusa miatt nehézkes japán céggel összehasonlítva a kis kínai vállalat sokkal alkalmasabb arra, hogy nyomban reagáljon a piaci kereslet hirtelen változásaira. Kevésbé jól boldogulnak a kínai cégek azokban a szektorokban, amelyek igen tőkeigényesek, vagy amelyekben a mérethozadék a komplex gyártási folyamatoknak köszönhetően nagyon magas – ilyenek a félvezető- és az autóipar, az űrtechnika, a kőolaj-feldolgozás és más hasonlóak. Tajvani magánvállalatoknak semmi reményük sem lehet, hogy felvehetik a versenyt az Intellel és a Motorolával a mikroprocesszorok legújabb generációjának az előállításában, ami az olyan japán cégekről viszont, mint a Hitachi és a NEC, elképzelhető.⁴⁶ De nagyon is versenyképesek a PC-ágazat másik területén, a tömegtermelésben: kis futószalagjaikon temérdek márkanév nélküli személyi számítógép készül.

Egy kínai társadalom három út közül választhat, ha pótolni akarja a nagy cégek létrehozásához szükséges képességeket. Az első: hálózatok szervezése. Azaz kínai vállalatok is kialakíthatják a méretgazdaságosság bizonyos formáját, mégpedig úgy, hogy családi vagy személyi szálakkal más kis kínai vállalatokhoz kapcsolódnak. Ma már az egész csendes-óceáni övezetet kínai cégek összefogódzó, szüntelenül továbbágzó hálózatainak roppant sokasága szövi át. A Kínai Népköztársaság Fucsien és Kuangtung nevű tartományában

folyó „melegházi” gazdaságfejlesztés például nagyrészt hongkongi központú családi hálózatok műve, amelyek dinamikusan terjeszkednek Kína szomszédos régióiban. A családok fontos tényezői a hálózatoknak, bár talán valamivel kisebb mértékben, mint az egyéni cégeknek. Sok hálózat hasznosítja a családon kívüli rokoni kötelékeket is, köztük azokat, amelyek a Dél-Kínában igen népes vérségi (klán-) szervezetekhez fűzik őket. (Másképpen viszont a hálózathoz tartozás alapja néha egyáltalán nem a rokonság, hanem pusztán a személyes ismeretség, bizalom.)

A nagyipar megteremtésének második módszere a működő tőke beinvitálása, a külföldi beruházások szorgalmazása. Ám a kínai társadalmak ebben is bizalmatlanok, nem szívesen teszik lehetővé, hogy külföldiek ilyen befolyáshoz jussanak a gazdaságukban. Tajvanon és a Kínai Népköztársaságban szigorúan szabályozták ezt a tevékenységet.

A harmadik módja a méretgazdaságosság megvalósításának a kínai társadalmakban az állam bevonása, vállalatok alapítójaként vagy tulajdonosaként. Az atomisztikus piac, melyen egy sereg kis magáncég nyüzsg, nagy hévvel igyekezve kiszorítani egymást, nem új jelenség: sok évszázadon át ez a rendszer jellemezte a kínai gazdasági életet, vidéken éppúgy, mint a nagyvárosokban. A régi Kína ezenfelül igen fejlett gyártási lehetőségekkel rendelkezett, s a technológia is magas szintet ért el a modern kor kezdetén (mármint az akkori Európához mérten), de csak az állami szektorban. Például a porcelángyártás központjának, Csingtöcsennek több százezer lakosa volt, s állítólag minden egyes darab hetven vagy még több kézen ment át az előállítási folyamat során. Az ottani porcelánipar azonban mindig állami tulajdonú és irányítású volt, s hasonló nagyságú magáncégekről nincsenek

feljegyzések.⁴⁷ Idevág az a fejlemény is, hogy a Csing-dinasztia – az utolsó császári ház – uralkodása vége felé a kormányzat egy sor *kuan-tu sang-pan* („hivatalos személy által igazgatott, magánszemély által birtokolt”) vállalatot hozott létre – közéjük tartozott a sótermelés monopóliuma és számos, nemzetbiztonsági szempontból szükségesnek vélt fegyvergyár. Az állam kinevezte az igazgatókat, s a gyártás jogát magánkereskedőknek adta el, akiktől aztán adót szedett.⁴⁸ Miután 1949-ben megnyerték a polgárháborút, a kínai kommunisták rögtön nekiláttak, hogy marxista elveiknek megfelelően államosítsák az ipart. A Kínai Népköztársaságnak ma, hála a szocializmusnak, rengeteg hatalmas (és roppant kis hatásfokkal dolgozó) állami vállalata van. De a „nemzetiek” is megörököltek több köztulajdonban lévő vállalatot a japánoktól, és mindmáig nem siettek privatizálni őket. Ha Tajvan nagyobb szerepet szán magának olyan szektorokban, mint az űrtechnika és a félvezetőgyártás, az állami támogatás (akár közvetlen birtoklás, akár szubvenciók formájában) látszik az egyetlen járható útnak.

A kínai gazdasági életben oly világosan észlelhető családcentrikusság gyökerei mélyre nyúlnak a kínai kultúrában, úgyhogy erről is meg kell tudnunk egyet-mást, ha az előbbi egyedülálló sajátosságait meg akarjuk érteni.

9. A „Buddenbrook-jelenség”

Amikor 1949-ben hatalomra kerültek, a kínai kommunistáknak feltett szándékuk volt, hogy megtörik a családcentrikusság uralmát a társadalmon. Úgy vélték – tévesen –, hogy a hagyományos patrilineáris kínai család veszélyezteti a gazdasági modernizációt. De politikai vetélytársat is láttak a családban – s ebben már több igazság volt –, attól tartottak, hogy gyengítheti az ideológia és a nemzeti öntudat hatalmát e roppant ország felett. Egész sor intézkedést tettek tehát azzal a céllal, hogy szétzúzzák a hagyományos családot: „modern” családtörvényt alkottak, amely megtiltotta a többnejűséget és biztosította a nők jogait; a mezőgazdaság kollektivizálásával felszámolták a parasztcsaládok önállóságát; a családi vállalatokat államosították vagy más módon sajátították ki; a gyerekekbe pedig belésulykolták, hogy a legfőbb tekintély nem a család, hanem a párt. Szigorú családtervezési rendelkezéseket is hoztak, hogy megfékezzék Kína rohamos túlnépesedését, egyetlen gyereket „engedélyezve” a házaspároknak – talán ez volt a legerőteljesebb támadás a hagyományos konfucianizmus ellen, amelynek évezredek parancsa, hogy a családok sok fiút neveljenek.¹

A kommunisták azonban igencsak lebecsülték a konfuciánus kultúra és a kínai család szívósságát, mely utóbbi erősebben került ki az elmúlt fél évszázad politikai felfordulásából, mint amilyen valaha is volt. Világosan látnunk kell tehát, milyen szerepet játszik a család a kínai kultúrában, csak így érthetjük meg a kínai gazdasági társadalomnak a mai világ más családcentrikus társadalmainak a természetét.

Az elmúlt két és fél évezredben főképp a konfucianizmus határozta meg a társadalmi kapcsolatok jellegét a kínai tár-

sadalomban, befolyása sokkal nagyobb volt, mint a buddhizmusé és a taoizmusé. A konfucianizmus egy sereg erkölcsi elvből áll, amelyek, mint mondják, védőgyűrűként veszik körül a helyesen működő társadalmat.² Az ilyen társadalmat nem alkotmány s a belőle eredeztetett törvények rendszere szabályozza, hanem a konfuciánus erkölcsi elvek összessége, amiket az egyén a társadalom életében való részvételre előkészülve, hosszú folyamat során tesz magáévá. Ezek az erkölcsi elvek határozzák meg a társadalmi kapcsolatok széles körének a jellegét, melyek közül az öt legfontosabbnak az uralkodó és minisztere, az apa és fia, a férj és felesége, az idősebb és a fiatalabb fivér s a két barát viszonyát tartják.

Sokat írtak a „politikai konfucianizmus”-ról, ahogy Tu Vei-ming nevezi, vagyis arról, hogy a konfucianizmus támogatta a társadalmi kapcsolatok bizonyos hierarchikus rendszerét, csúcsán egy császárral s alatta egy úriember tudósokból álló osztállyal, amelynek tagjai egy bonyolult centralizált bürokrácia hivatalnokai voltak. Ezt a politikai struktúrát a kínai nép „felettes családjá”-nak tekintették, a császár és népe kapcsolatát az apa és gyermekei viszonyához hasonlítva. Ebben a rendszerben az előrejutást a kiválóság, az érdem biztosította („meritokrácia”), a hivatalnoki karba csak azok juthattak be, akik helytálltak egy sor császári vizsgán, ám a jelöltek előtt mint társadalmi eszmény a tudós lebegett, aki jól ismeri a hagyományos konfuciánus írásokat. A „magasabb rendű ember” (*csun cu*) birtokában volt a *li*-nek, annak a képességnek, hogy az illendőség aprólékos gonddal kidolgozott szabályainak megfelelően viselkedjen,³ és ezzel igen messze állt a modern vállalkozótól. Nem volt a munka megszállottja, a kényelmet kereste, jövedelme járadékokból származott, s a konfuciánus hagyomány őrének tekintette magát, nem újítnak. A hagyományos, erősen rétegeződött konfuciánus társadalomban

a kereskedőt nem sokra tartották. Ha egy kereskedő családja meggazdagodott, fiai abban reménykedtek, hogy nem kell átvenniük apjuk üzletét, letehetik a császári vizsgákat, és bekerülhetnek a hivatalnoki karba. Sok kereskedő ahelyett, hogy újra befektette volna a vállalkozásaiba a nyereségét, földbirtokot vásárolt, mert attól nagyobb társadalmi megbecsülést remélhetett.⁴

Sokan azért értékelték negatívan a konfucianizmus gazdasági hatását a huszadik század első felében, mert a tan politikai megnyilvánulásait a kulturális rendszer mint egész lényegének hitték. Pedig a politikai konfucianizmus gyakorlatilag már eltűnt a süllyesztőben. Az utolsó kínai dinasztiát 1911-ben megdöntötték, s a császári bürokráciát feloszlatták. Noha különböző generalisszimuszokat és komisszárokat később a császárokhoz hasonlítottak, a császári rendszer rég halott volt, s aligha kellett tartani attól, hogy feléled. Az a társadalmi rétegeződés, melyet a politikai konfucianizmus támogatott, nagyrészt szintén megszűnt. A régi osztálystruktúrát a Kínai Népköztársaságban a forradalom után erőszakkal rombolták szét, Tajvanon pedig a sikeres gazdasági fejlődés morzsolta fel. A többi tengeren túli településre a hagyományos kínai politikai rendszer nem volt exportálható, lévén ezek kezdettől fogva kereskedők és kisvállalkozók viszonylag egységes közösségei.⁵ Némely kínai társadalom – például a szingapúri – megpróbálja ugyan a politikai konfucianizmust a maga módján feleleveníteni, hogy legitimálja a „puha diktatúra” ottani változatát, ezek a kísérletek azonban meglehetősen erőltetettek.

Mindenesetre a kínai konfucianizmusnak sohasem a politikai konfucianizmus volt a lényege, hanem – hogy ismét Tu Vei-minget idézzem – a „konfuciánus személyi etika”. Ennek az

etikai tanításnak a középpontjában pedig a család – kínaiul a *csia* – állt, magas piedesztálon, mint az a társadalmi kapcsolat, amelynek az összes többi alá van rendelve. A családdal szembeni kötelesség előbbre való volt minden másnál, a császárral, a mennyel s az emberi és isteni hatalom bármely egyéb forrásával szembeni kötelességet is beleértve.

Az öt legfontosabb konfuciánus kapcsolat egyikének, az apa és fia közöttinek kulcsszerepe volt, mert ez alapozta meg a *hsziao*, a gyermeki hála és szeretet erkölcsi kötelezettségét, amely a konfucianizmus legfőbb erkölcsi parancsa.⁶ A gyerekeket minden kultúrában arra nevelik, hogy engedelmeskedjenek a szüleiknek, ám a hagyományos Kínában az ezzel járó követelmények roppant nagyok. A fiúk még felnőtt korukban is kötelesek teljesíteni szüleik kívánságait, anyagilag támogatni őket, amikor megöregszenek, tisztelni szellemüket, miután meghaltak, és gondoskodni róla, hogy a család, melynek leszármazási vonalát nemzedékeken át lehet követni, fennmaradjon, tovább éljen. Nyugaton az apai hatalomnak egy sereg versenytársa van: a tanári, a munkaadói, az állami és végső soron az isteni.⁷ A szülői hatalom elleni lázadás egy olyan országban, mint az Egyesült Államok, valójában a felnőtté válás rítusaként intézményesedett. A hagyományos Kínában ez elképzelhetetlen volna. A hatalom isteni forrását vagy magasabb rendű törvény mivoltát hirdető zsidó-keresztény fogalomnak itt nincs megfelelője, amely szentesíthetné a családja parancsait elutasító egyén magatartását. A kínai társadalom az apa akaratának a teljesítését a vallási aktushoz hasonlónak tekinti, s nem ismeri azt a felfogást, hogy egyéni öntudata, illetve lelkiismerete ösztönzésére ezt valaki megtagadhatja.

Hogy a hagyományos kínai kultúrának a család a központja, az különösen akkor válik világossá, amikor a család iránti lojalitás összeütközésbe kerül az olyan politikai hatalmasságok iránti lojalitással, mint a császár, vagy a Kínai Népköztársaságban a pártfőtitkár. Az ortodox konfucianizmus tanítása szerint persze ilyen összeütközésnek nem volna szabad előfordulnia: a jól szervezett társadalomban az összes társadalmi kapcsolat harmonikus. Csakhogy mégis előfordul, s a legkritikusabb formában akkor, ha valakinek az apja bűntettet követett el, s a rendőrség keresi. Sok klasszikus kínai dráma ecseteli a fiú vívódását, akinek választania kell az állam iránti lojalitás és a család iránti lojalitás között, de végül is a család győz: az ember nem szolgáltatja ki az apját a rendőrségnek. Egy klasszikus történetben, amelynek a szereplői Konfucius és egy szomszéd ország királya, „...a király azzal kérkedett, hogy népe felettébb erényes, mert ha valaki lopásra vetemedne, fia jelentené a bűntettet és a tettes kilétét az illetékeseknek. Amire Konfucius azt felelte, hogy az ő népe sokkalta erényesebb, mivel egy fiú sohase bánná így az apjával.”⁸ A kommunisták joggal gondolták, hogy a család hatalma veszélyezteti az övéket, s minden eszközzel igyekeztek a családot alávetni az államnak; ők azt a fiút tartották igazán erényesnek, aki feljelentette törvényszegő apját. Minden arra vall azonban, hogy csúfos kudarcot vallottak, nem sikerült felbomlasztaniuk a családot. Egyébként a családnak az állammal szembeni, sőt minden más kapcsolattal szembeni elsőbbsége miatt az ortodox kínai konfucianizmus erősen különbözik japán származékától, aminek számottevő következményei vannak a gazdasági szervezetre nézve.

A családok közti verseny azt a látszatot kelti, hogy a kínai társadalmak individualisták, de az egyén és családja között nincs verseny a szó nyugati értelmében. Az egyén önmagáról

alkotott képét, „éntudatá”-t ugyanis igen nagy mértékben a család határozza meg. Margery Wolf antropológus szerint, aki egy tajvani faluról írt tanulmányt:

Az olyan emberben, akit nem fonnak körül nagyon szorosan a rokonság hálózatának a szálai, nem lehet teljesen megbízni, mert nem lehet a szokott módon bánni vele. Ha helytelenül viselkedik, ezt nem beszélhetjük meg a bátyjával, és a szüleivel se fordulhatunk, hogy ők tegyék jóvá, ami történt. Ha pedig valami kényes ügy miatt szeretnénk felvenni a kapcsolatot vele, nem kérhetjük meg a nagybátyját, hogy közvetítsen, készítse elő a terepet. A vagyon ezen a hiányosságon nem segíthet, mint ahogy az elvesztett karokat és lábakat sem pótolhatja. A pénznek nincs se múltja, se jövője, és nincsenek kötelezettségei. A rokonoknak vannak.⁹

A kötelesség- és kötelezettségérzés gyöngesége a családon kívüliekkel szemben a hagyományos Kínában a parasztcsaládok önálló voltában is megnyilvánul.¹⁰ A parasztszervezet szerint arra törekedtek, hogy semmiben se szoruljanak rá a szomszédaikra, bár ha aratáskor összetorlódott a munka, néha együtt végezték el. Az európai középkor feudális rendszerével ellentétben, melyben a parasztszervezet szoros kapcsolatban álltak a „kastéllyal”, és függtek tőle, hiszen onnan kapták a földet, a hitelt, a vetőmagot és a különféle szolgáltatásokat, a kínai parasztszervezet jobbra a „sajátjukban” dolgoztak, és alig érintkeztek a társadalmilag felettük állókkal, kivéve amikor le kellett róniuk az adót. A parasztszervezet és a rajta élő család önálló egység volt mind a termelés, mind a fogyasztás szempontjából. Munkamegosztás vidéken nemigen volt, a parasztszervezet nagyrészt maga állította elő a mindennapi élethez szükséges

nem agrártermékeket is, nem a piacokról szerezte be őket. Az a falusi háziipar tehát, amelyet a Kínai Népköztársaságban támogattak, s amely Tajvanon spontán módon keletkezett, mélyen gyökerezik a kínai kultúrában.¹¹

A nemesi családok esetében az önállóság kisebb fokú volt, bár megmaradt társadalmi eszménynek. A nemesi családok elegendő fölösleggel rendelkeztek ahhoz, hogy viszonylag nagy házat vigyenek, és több asszonyt tartsanak el. A család tagjai nem dolgoztak, csak irányítottak, és igénybe kellett venniük nem a családhoz tartozó alkalmazottak munkáját. Ha valaki ki akart emelkedni a családból, a császári vizsgákat letéve elindulhatott a ranglétrán felfelé. A nemesi családok gyakran nagyvárosokban éltek, ahol több lehetőség volt a szórakozásra és a családon kívüli társadalmi érintkezésre. Mindamellet a kínai arisztokrata családok önállóbbak maradtak európai megfelelőiknél.¹²

Ha történelmi távlatból vizsgáljuk meg a kínai családcentrikusságot, kétségkívül sok gazdasági racionalitást találunk mögötte. A régi Kínában nem voltak biztosítva a tulajdonjogok. Az adóztatás is roppant önkényes volt szinte az egész kínai történelem folyamán: az állam alvállalkozásba adta az adószedést helyi hivatalnokoknak vagy adóbérlőknek, akik saját belátásuk szerint állapították meg az adók mértékét, és annyit hajtottak be, amennyit a lakosság csak elviselt.¹³ A parasztokat önkényesen be lehetett hívni katonai szolgálatra vagy közmunkára. Az adókért cserébe az állam vajmi kevés segítséget nyújtott. A hűbérúr paternalista kötelességérzetének jobbágysai iránt, amely ha gyakran következetlenül és álszent formában nyilvánult is meg, de létezett az európai feudális rendszerben, Kínában nem volt megfelelője. Az országban egymást érték a túlnépesedés és az erőforrások leginkább a

termőföld) szűkössége okozta válságok, s a családok között mindig élénk verseny folyt. Átfogó társadalombiztosítási rendszer nem volt, és a legtöbb konfuciánus társadalomban még ma sincs.

Ebben a környezetben az erős családok rendszere lényegében az ellenséges és szeszélyes külvilág elleni védekezési mechanizmusnak tekinthető. Egy paraszt csak a családja tagjaiban bízhatott, mert „azok ott kint” – elöljárók, hivatalnokok, adószedők, nemesurak – semmiféle kötelezettséget sem éreztek iránta, és gátlástalanul megkopasztották. Mivel a parasztcsaládok zöme örökké az éhezés határán élt, nemigen volt feleslege, amiből bőkezűen juttathatott volna barátoknak és szomszédoknak. Fiúkat nevelni – ahányat csak lehetett, amíg a feleség szülni tudott – feltétlenül szükséges volt, hiszen nélkülük senki sem remélhette, hogy idős korában biztosítva lesz a megélhetése.¹⁴ Lévén a körülmények ilyen mostohák, racionálisnak látszott az a felfogás, hogy a független család az egyetlen menedék, és csak a családtagoktól várható együttműködés.

A régi Kínában nem keletkeztek olyan nagy vagyonok, hogy elláthatták volna tőkével a korai iparfejlődést, s ennek oka a férfiágon, egyenlőségi alapon történő örökösödés elve volt, amely mélyen gyökerezett a kultúrában.¹⁵ A kínai családi rendszer szigorúan patrilineáris, a hagyaték csak a férfiakat illeti meg, s az apa valamennyi fia egyenlő részt kap belőle. A népesség szaporodásával a föld generációról generációra egyre jobban feldarabolódott, s az önálló parasztbirtok végül olyan apró lett, hogy nem tudta megfelelően eltartani a rajta élő családot. Ez a jelenség még a huszadik században is észlelhető volt.¹⁶

Az örökség egyenlő elosztása még gazdag családoknál is azzal járt, hogy a vagyonok néhány generáció alatt szétforgácsolódtak. Ennek egyik következménye például, hogy Kínában sokkal kevesebb a nagy nemesi ház és birtok, mint Európában – ritka az olyan magánpalota vagy vidéki lak, amit azzal a céllal építettek, hogy egy arisztokrata család több nemzedéken át éljen benne. A vagyonos családok házaik is egyemeletes épületek voltak egy közös udvar körül, amelyekben a pátriárka valamennyi fia helyet talált a családjával. Amellett azokkal az országokkal szemben, ahol az elsőszülöttségi rendszert vezették be – mint Angliában és Japánban is –, Kínában nem rajzolt szét sok fiatalabb fiú, aki nem részesült az örökségből, s a kereskedelemben, a művészetben vagy a katonaságnál kényszerült szerencsét próbálni. A munkaerőnek tehát nagyobb hányada maradt vidéken, mint az elsőszülöttségi rendszert alkalmazó társadalmakban.

Fiúkat nevelni fontos volt, egyrészt az örökösödés miatt, másrészt a társadalombiztosítás egyik formájaként. Ám ha valakinek nem születtek fiai, vagy korán meghaltak, vagy alkalmatlannak bizonyultak, kívülállókat befogadni a családba roppant nehéz volt.¹⁷ A hagyományos kínai kultúrában elméletileg ugyan lehetséges volt egy biológiailag nem rokon fiú befogadása a családba (rendszerint úgy, hogy az apa hozzáadta a lányát), de ezt a módszert nem szívesen választották. Egy örökbe fogadott fiú ugyanis nem érezhette ugyanazokat a kötelezettségeket új családja iránt, mint egy vérségi leszármazott, s az apa mindig tarthatott attól, hogy az örökbe fogadott fiú egyszer csak fogja a gyerekeit, és odébbáll, például ha úgy érzi, nem kapott méltányos részt az örökségből. Az ilyen hűtlenség veszélye miatt inkább csecsemőket vettek magukhoz, s az örökbefogadó mindent elkövetett, hogy a fiú

valódi kiléte családi titok maradjon. Az örökbefogadásokat egyébként lehetőleg a rokonságon belül bonyolították le.¹⁸ Egészen kívülállót csak rendkívüli esetben fogadtak örökbe, lévén ez nyilvános megaláztatás a fiúgyermek nélküli férfinak.¹⁹ A családi és a nem családi között tehát e téren is élesen meg volt húzva a határvonal a kínai kultúrában. Amint látni fogjuk, a japán örökbefogadási módozatok merőben mások voltak.

Az erős családcentrikusság, az egyenlő férfiági örökösödés, a kívülállók örökbefogadására alkalmas mechanizmus hiánya és a nem rokonok iránti bizalmatlanság együttesen olyan gazdasági magatartásforma kialakulásához vezetett a régi Kínában, amely sok tekintetben előrevetítette a mai Tajvan és Hongkong gazdasági kultúráját. Vidéken nem nagy uradalmak voltak, hanem mikroszkopikus birtokcsoportok, amelyek nemzedékről nemzedékre zsugorodtak. A családok szüntelenül kapaszkodtak felfelé vagy csúsztak lefelé: a dolgozók, takarékosak és tehetségesek szorgosan gyűjtötték a pénzt, és feljebb jutottak a társadalmi ranglétrán.²⁰ Ám a családi vagyon – s nemcsak a föld, hanem a családi rezidencia és a berendezése is – már akkor kezdett szétaprózódni, amikor a második generáció átvette, hisz egyenlően kellett felosztani a fiúk között. A tehetség és az erkölcsi erő folytonossága a nemzedékek során sohasem volt biztosítva, úgyhogy a család végül megint elmerült a szegénységben. Hugh Baker antropológus a kínai falusi életről írva megjegyzi: „A mi falunkban egyetlen családnak sem sikerült ugyanazt a földmennyiséget megtartania három-négy generáción át.”²¹ A paraszti közösségekben állandóan megtollasodtak, illetve elszegényedtek különböző családok: „A családi vagyonok gyarapodásának és széthullásának ez a folyamata azt jelentette, hogy a társadalom olyan volt, mint egy üst forrásban levő víz, amelynek a felszínére minduntalan feljött néhány »buborék«, azaz család, szétpattant, és

visszasüllyedt a fenékre. Amikor szét pattantak, a földjeik is szétszóródtak, s a parcellák szüntelen felaprózódása és újra-összetapadása adta meg a kínai táj sajátos jellegét: a sok színes darabból varrt takarókra emlékeztetett.”²² A családok nem gazdagodhattak meg túlságosan, ezt a hagyományos kínai mezőgazdaság technológiai fejlettsége nem tette lehetővé; de nem is szegényedtek el túlságosan, mivel a szegénység bizonyos szintje alatt a férfiak nem engedhették meg maguknak, hogy megházasodjanak és utódokat nemzzenek.²³ Az egyetlen alkalom a kitörésre ebből a körből akkor kínálkozott, amikor egy kivételesen tehetséges fiúnak módja nyílt a császári vizsga letételére, ám ez ritkán fordult elő, és különben is csak egyéneket érintett.

Eddig úgy használtam a *család* kifejezést, mintha a kínai család azonos volna nyugati megfelelőjével. Nos, ez nem így van.²⁴ A kínai családok általában mindig nagyobbak voltak a nyugatiaknál, az iparosodás előtt éppúgy, mint utána, s így valamivel nagyobb gazdasági egységeket tudtak fenntartani. A konfuciánus elvek szerinti család ugyanis öt generációt foglal magában, a dédapák együtt élnek dédunokáikkal. Nyilvánvaló azonban, hogy ezt a fajta nagycsaládeszményt ritkán lehetett megvalósítani; gyakoribb volt az úgynevezett „egyesített család”, amelyben egy apa és anya (és esetleg az apa fivéreinek a családjai) élt együtt felnőtt fiai családjáival.²⁵ Igaz, a kínai család történetével foglalkozó kutatás kimutatta, hogy ez az egyesített család is többnyire csak eszmény maradt. A „nukleáris” forma, a kis család jóval általánosabb volt Kínában, mint sok kínai is hiszi, még vidéken is, a hagyománytisztelő parasztok között.²⁶ A nagy egyesített család sok szempontból a jómódúak kiváltsága volt: csak vagyonos ember tehetette meg, hogy számos fiát és menyét magánál tartsa, s a családtagok ilyen népes együttesét eltartsa. A módos családok ciklikus

fejlődésen mentek át amely kiscsaláddal kezdődött, házaspárral folytatódott, majd egyesített család következett, s végül ismét csak kiscsalád, illetve kiscsaládok, ahogy a gyerekek felnőttek, a szülők meghaltak, és új háztartások létesültek.

Hiba volna a hagyományos kínai családot olyan harmonikus és egységes egésznek hinni, mint amilyennek a kívülálló néha látja. A *csia* valójában tele volt eredendő feszültségekkel. Mert nemcsak patrilineáris, hanem patriarkális is volt: a nőtől, aki házasság révén a családba került, elvárták, hogy szakadjon el saját családjától, és teljesen rendelje alá magát anyósának (a család férfitagjairól nem is beszélve), amíg csak maga is anyós nem lesz.²⁷ A régi Kínában a vagyonos emberek gyakran több feleséget és/vagy ágyast is tartottak – ki-ki az anyagi lehetőségei szerint.²⁸ A szegény parasztháztartásokban a nők a munka jóval nagyobb részét végezték el, mint a gazdagokban, s így nagyobb szavuk is volt. Az eredmény: az ilyen családok közül több bomlott fel. A hagyományos kínai család ereje és stabilitása attól függött tehát, tud-e uralkodni a nőkn, rá tudja-e bírni őket az engedelmességre; ha ez az uralom meggyengült, a családok többnyire szétestek.

Ráadásul a fivérek egyenlő státusa meglehetősen heves vetélkedést idézett elő, s feleségeik viszályairól és féltékenykedéséről rengeteg történet kelt szárnyra. Mi tagadás, az az élettér és életmód, amit a hagyomány a vagyonos famíliáknak kínált – a különböző fivérek családait egy fedél alatt vagy egy közös udvart körülvevő házakban tömörítve –, gyakran elviselhetetlenné vált, a feszültségek robbanáshoz, s az egyesített családot alkotó kis családok önállósodásához vezettek. Ennélfogva kimondhatjuk, hogy bár az ötgenerációs

család megmaradt eszménynek, nem kevés nyomás érvényesült a kisebb egységekre való osztódás irányában.²⁹

A *csiá-n*, az egyszerű vagy összetett formájú családon kívül voltak a rokonságnak további, nagy gazdasági jelentőségű koncentrikus körei is. A legfontosabb ezek közül a nemzetség volt, vagyis az olyan „*összetartó csoport*”, amely *egységet rítusokkal ünnepli*, és egy közös őstől való *bizonyított leszármazás* az alapja.³⁰ Egy másik meghatározás szerint olyan családok családjának is tekinthető, amelyeknek az eredete közös.³¹ A nemzetségek főképp a dél-kínai part menti tartományokban – például Kuangtungban és Fucsienben – gyakoriak, északon sokkal ritkébbak. A kínai nemzetségekhez, amiket olykor „klánok”-ként is emlegetnek, néhol egész falvak tartoznak, melyekben minden család ugyanazt a nevet viseli. Aztán vannak még „magasabb fokú nemzetségek” is, amelyek a különböző nemzetségeket a vérségnek az ősidőig követhető vonala alapján egy óriási klánban fogják össze. Például a hongkongi Új Tartományok több falujában olyan Teng vezetéknévű nemzetségek élnek, amelyek mind addig az egyénig vezetik vissza származásukat, aki csaknem ezer évvel ezelőtt telepedett le azon a vidéken.³² A nemzetségeknek rendszerint van közös tulajdonuk, ilyen az „*ősök csarnoka*”, amelyet rituális célra használnak, s némelyek közülük ma is betartják a roppant részletes előírásokat, és vezetik a sok száz éves genealógiai feljegyzéseket.³³

A nemzetségek gazdasági szerepe abban áll, hogy kiszélesítik a rokonság körét, gyarapítva így azok számát, akikben valamilyen vállalkozással kapcsolatban bízni lehet. Nemzetsége tagjaival szemben az egyénnek sokkal kevesebb a kötelezettsége, mint a családjával szemben. Egy nemzetséghez nagyon gazdag és nagyon szegény családok is tartozhatnak, s a

gazdagabb tagoknak nem feltétlenül kötelességük a szegényebbek segítése.³⁴ A nemzetség kérdésében gyakori a pusztá feltételezés és a tévedés: akiknek ugyanaz a vezetéknevük – mondjuk Csang vagy Li –, és ugyanarról a vidékről származnak, többnyire biztosra veszik, hogy egy nemzetségből valók, holott talán egyáltalán nem rokonok.³⁵ Mindamellett a rokoni szálak, bármilyen gyöngék legyenek is, alapot adnak némi bizalomra és kötelezettségtudatra, és hatalmasan megnövelik azoknak a táborút, akiket nyugodtan be lehet vonni egy családi ügyletbe.³⁶

A nemzetségi szálak ismerete rendkívül fontos a mostani gazdasági fejlődés természetének a megértéséhez. A csendes-óceáni övezet – Szingapúr, Malajzia, Indonézia, Hongkong, Tajvan – virágzó közösségeiben élő tengeren túli (*nanjang*) kínaiak közül ugyanis sokan a már említett két dél-kínai tartományból, Fucsienből és Kuangtungból származnak. Noha felmenőik számos esetben már három-négy generációval ezelőtt vándoroltak ki, a tengeren túli kínaiak fenntartották a kapcsolatot Kínában maradt rokonságukkal. És az a gazdasági fejlődés, amely egy évtizede kezdődött Fucsienben és Kuangtungban, jórészt a kínai emigráció tőkéjének köszönhető, amelynek család- és nemzetségalapú hálózatai már az anyaországban is terjeszkednek. Ez különösen Hongkongra érvényes, hiszen közvetlenül határos Kuangtunggal, s nemzetségi szervezetei bizonyos mértékig „átfedik egymást” az utóbbiéival. A helyi hatóságok sok esetben igen szívélyesen fogadták a tengeren túli kínai vállalkozókat szülőfalujukban vagy a körzetben, ahonnan elszármaztak, s különböző kiváltságokban részesítették őket, a rokoni kapcsolat okán – amit néha semmi sem bizonyított. Ebből a rokoni kapcsolatból merítették bátorságot a tengeren túliak is ahhoz, hogy sok milliót fektessenek be a Kínai Népköztársaságban, jóllehet sem

a tulajdonjog, sem a stabil politikai környezet nem volt biztosítva. És ez magyarázza, miért vannak a tengeren túli kínaiak előnyben a többi – japán, amerikai vagy európai – befektetőkkel szemben.

A családi és – kisebb mértékben – a nemzeti kötődéseknek elsőbbsége lévén a kínai kultúrában, a nemzeti és a polgári öntudat egészen más értelmet kap. Sok megfigyelő állapította meg az évek hosszú során, hogy például a szomszédos Vietnamhoz vagy Japánhoz képest Kínában gyengébb a nemzeti identitás érzése, s a polgári öntudat és a közéleti szellem nemkülönben. A kínaiaknak persze igen fejlett nemzeti identitásérzésük van, amely ősi és gazdag kultúrájukból táplálkozik. Mint láttuk, a nemzeti identitást annak Idején a politikai konfucianizmus is erősítette, megszabva a politikai hierarchia különböző fokain állók, s a legfőbb hatalmasság, a császár iránti kötelezettségeket. A tizenkilencedik század végén és a huszadik elején, amikor először az európai gyarmatosító hatalmak, majd Japán elfoglalták Kínát, a nemzeti identitásérzésbe negatív, idegengyűlölő elem is vegyült. A huszadik században a Kínai Kommunista Párt megpróbálta átvenni a császár helyét, s a japánok elleni küzdelemben vitt szerepe révén valamiféle nemzeti legitimációt kapott.

Ám a dinasztikus időktől az 1949-es kommunista győzelem át mind a mai napig a kínaiak lojalitásának első számú tárgya nem az éppen hatalmon levő politikai vezetés, illetve annak feje, hanem a családjuk volt. A „Kína”-fogalomnak náluk sohasem volt olyan érzelmi jelentősége – a közös értékek, érdekek és élmények összefoglalójaként –, mint a „Japán”-fogalomnak a szigetországban. A kínai konfucianizmus nem ismeri azt a minden emberre kiterjedő egyetemes erkölcsi kötelezettséget, amit a keresztény vallás hirdet.³⁷ A

kötelezettségeknek számos foka van, s intenzitásuk a család belső körétől távolodva egyre csökken.³⁸ Ahogy Barrington Moore kifejti: „A kínai falunak, amely a paraszti társadalom alapsejte Kínában éppúgy, mint másutt, nyilván nem volt akkora összetartó ereje, mint India, Japán vagy akár Európa sok része falvainak. Jóval kevesebb alkalom kínálkozott tudniillik arra, hogy a falu számos lakója együtt dolgozzék valamin, ami kifejleszti a szolidaritás érzését és magatartásformáit. A kínai falu inkább csak bizonyos számú parasztcsalád lakóhelye volt, pusztán település, nem pedig élő és működő közösség.”³⁹ Kínai kormányzatok diktatórikus vagy tekintélyelvű módszerekkel ki tudják kényszeríteni a „jó polgárhoz illő” viselkedést – példa rá a Népköztársaság, Szingapúr, Tajvan –, mint ahogy szubvencionálással nagyvállalatokat is tudnak létesíteni. De mint sok kínai bevallotta, honfitársaival együtt rosszul állnak a „spontán” polgári erények dolgában, ami többek közt azzal mérhető, mennyire hajlamosak az emberek a közterületeket elcsúfítani vagy tönkretenni, s mennyire hajlandók arra, hogy adakozzanak karitatív célokra, tisztán tartásuk az utcákat, tereket, önként belépjenek közérdek-orientált csoportokba vagy életüket adják a hazájukért.⁴⁰

A társadalmi-gazdasági változás ismert erői azonban már a hagyományos kínai családot és nemzetséget is kikezdték, a Népköztársaságban éppúgy, mint a tengeren túli közösségekben.⁴¹ Az urbanizáció és a gyakori költözés, áttelepülés gyengíti a nemzetségi szervezeteket, mivel tagjaik már nem élhetnek ugyanazokban a falvakban, mint őseik. A népes egyesített családok vagy éppen a nagycsaládok városi környezetben nehezebben tarthatók fenn, s lassacskán felváltják őket a kiscsaládok.⁴² A nők egyre iskolázottabbak lesznek, s így nehezebben békélnek meg a hagyományos családbeli alárendelt helyzetükkel.⁴³ Lehetséges, hogy mind a paraszti kisgazdaság,

mind a mezőgazdaság iparosítás a hamarosan elérni termelékenységé határát. A további gazdasági fejlődés megkívánja majd, hogy a kínai parasztság vagy folytassa az urbanizációt, keressen helyet magának a városokban, vagy teremtsen meg a gazdasági szerveződés valamilyen új formáját a falvakban, ami persze a parasztgazdaság és -család önállóságának a végét jelenti. Ez az átalakulás jórészt megtörtént már az olyan nem kommunista kínai társadalmakban, mint a tajvani vagy a hongkongi.

Mindamellett nagyon korai volna a *csia* haláláról vagy akár fokozatos megszűnéséről beszélni. Egyre több jele annak, hogy a családi rendszer változásai nem olyan drámaiak Kínában, mint korábban gondolták.⁴⁴ A modern, városi környezetben a családi kapcsolatok ismét kialakultak. A hagyományos családdal vívott harcában a kommunizmus kétségkívül alulmaradt. W. J. F. Jenner ausztrál sinológus megállapította, hogy a huszadik század kínai történelmének romjai alól egyetlen intézmény került ki viszonylag épen s az összes többinél erősebben: a patrilineáris család.⁴⁵ Ez ugyanis mindig védelmet nyújtott a politikai élet szeszélyei ellen, s a kínai parasztok megértették, hogy végső soron csakis a közvetlen hozzátartozóikban bízhatnak. Századunk politikai története is igazolta tapasztalataikat a két forradalom, a hadsereg önállósodott részei parancsnokainak önkénye, az idegenek uralma, a kollektivizálás, a kulturális forradalom tébolya, a Mao halála utáni dekollektivizálás mind megerősítette a kínai parasztokat abban a meggyőződésükben, hogy a politikai környezetben semmi se biztos. Akik ma hatalmon vannak, holnap üldözöttekké válhatnak. A család viszont a bizonyosságnak legalább a minimumát nyújtja: ha valaki gondoskodni akar öreg napjairól, a fiaiban sokkal jobban

bízhat, mint a törvényben, vagy a politikai hatalom gyakran cserélődő képviselőiben.

Óriási változások mentek végbe Kínában, mióta Teng Hsziao-ping az 1970-es évek végén megindította a reform-folyamatot, s a gazdaság jó része piacosodott. Ám a reform más értelemben nem volt egyéb, mint a régebbi társadalmi kapcsolatok visszaállítása. Kiderült, hogy az önálló paraszt-gazdaság, amit a kommunizmus megpróbált elpusztítani, él, s mihelyt az agrárszektorban bevezetett felelősségrendszer módot adott rá, hallatlan energiával dolgozni kezdett. Victor Nee antropológus kissé keserűen beismerte, hogy szeretne volna, ha azok a társadalmi kötelékek, amelyek a kommunista kommunarendszerben kialakultak, megmaradnak, sőt meg is erősödnek a kollektív gazdálkodás két évtizede alatt. De amit talált (sok más elemzővel együtt), az csak a parasztszalád individualizmusa volt.⁴⁶ Jenner pedig rámutat, hogy az elmúlt évtizedben a KKP sok funkcionáriusa, sutba vágva a marxista ideológiát, bankszámlákat nyitattott külföldön, és Nyugatra küldte tanulni a gyerekeit: így készült arra a napra, amikor majd kikerül a hatalomból. Mert a pártvezetőknek éppúgy, mint a legegyszerűbb parasztnak, a szalád lesz az egyedüli biztos menedéke.⁴⁷

Az előző fejezetben megállapítottam, hogy a kínai vállalkozások kisméretűek, s hogy többnyire szaládi tulajdonban vannak és szaládtagok vezetik őket. A kis méret állandósulása nem magyarázható sem a mai kínai társadalmak fejlettségi szintjével, sem a modern jogi vagy pénzügyi intézmények hiányával. Más társadalmak, melyeknek a fejlettségi szintje alacsonyabb és intézményei gyengébbek, tovább tudtak jutni, maguk mögött hagyva a szaládi céget mint a vállalatsservezet domináns formáját.

Másrészt nagyon valószínűnek látszik, hogy a modern kínai vállalatstruktúra arra a különleges helyzetre vezethető vissza, melyet a család a kínai kultúrában elfoglal. A gazdasági élet jellegzetességei a hagyományos Kínában ugyanazok voltak, mint a modern Kínában. Az atomisztikus, családok vezette vállalatok szüntelen emelkedése és hanyatlása; a tény, hogy ezek a vállalatok képtelenek intézményesedni vagy két-három generációt túlélni; az idegenekkel szembeni általános bizalmatlanság és a vonakodás nem rokonok befogadásától a családba; a nagy vagyonok felhalmozódásának az öröklési szokásokból származó társadalmi akadályai: mindez már jóval Tajvan, Hongkong, Szingapúr és a Kínai Népköztársaság háború utáni iparosítása előtt megvolt a kínai társadalomban.

10. Olasz konfucianizmus

Az utóbbi másfél évtized egyik legérdekesebb új gazdasági jelensége, amit a közgazdaság elméleti és gyakorlati – főleg vállalatvezetési – szakembereinek egyaránt tanulmányoznia kellene, a közép-olaszországi kisipar. Olaszország későn iparosodott, s Nyugat-Európa viszonylag elmaradott részének számít, de bizonyos régióiban az 1970-es és 1980-as évek folyamán bámulatos pezsgés indult meg: egymás után jöttek létre kisipari hálózatok, s az égvilágon mindent gyártottak, a textiltermékektől és a luxuskonfekciótól a szerszámgépekig és az ipari robotokig. A kisüzemi formában történő iparosítás hívei pedig azóta váltig bizonygatják, hogy az olasz modell az ipari termelés egészen új módját képviseli, amelyet exportálni lehetne más országokba is. Nos, a társadalmi tőke és a kultúra segítségével tisztázhatjuk, mik a főbb okai ennek, miniatűr gazdasági reneszánsznak.

Noha Olaszországot Hongkonggal és Tajvannal, az ottani konfuciánus kultúrával összevetni merész képzettársításnak tűnik, a társadalmi tőke jellege több tekintetben is hasonló. Olaszország egyes részein éppúgy, mint e kínai társadalmakban, a családi kapcsolatok erősebbek a többi, nem a rokonságon alapuló kapcsolatnál, míg az állam és az egyén közti közbenső társulások ereje és száma – a családon kívüliekkel szembeni alig leküzdhető bizalmatlanságot tükrözve – viszonylag kicsi. Ennek a következményei az ipari struktúrára nézve hasonlóak: a magánszektor cégei kicsinyek és családi kézben vannak, a nagyvállalatok pedig az állam támogatása nélkül nem életképesek. És mind a kínai, mind általában a latin katolikus társadalmak esetében a spontán társulási készség e hiányának az oka is hasonló: egy centralizált

és zsarnoki állam uralma a történeti fejlődés egy korábbi szakaszában – olyan államé, amely szántszándékkal kizsigerelte a közbenső csoportokat, és igyekezett ellenőrzése alá vonni a társulások tevékenységét. Ezeket az általános megállapításokat – mint minden átfogó elméletet – természetesen sok megszorítással, módosítással a különböző helyek és időszakok körülményeihez kell igazítani, de így is figyelmet érdemelnek.

Mint már kifejtettük, az egyén a kínai társadalomban szorosán alá van rendelve a családnak, s majdhogynem senki és semmi a családján kívül. Mivel a családok között ádáz verseny folyik – ami arról tanúskodik, hogy a társadalomban hiányzik az általánossá vált bizalom érzése –, a családon és nemzetségen kívüli csoporttevékenységekben való részvétel szigorúan korlátozva van. Hasonlítsák össze ezt a helyzetet azzal a leírással, amelyet Edward Banfield immár klasszikusnak számító tanulmányában, az *Egy elmaradott társadalom erkölcsi alapja*-ban egy kis dél-olaszországi város, „Montegrano” társadalmi életéről ad:

Ha a montegranói ethoszt akarjuk bemutatni, az egyénnek a családhoz való kötődéséből kell kiindulnunk. Mert még egy felnőttől is alig mondható el, hogy saját, a családtól független személyisége van: nem mint „én”, hanem mint „szülő” létezik...

A montegranóiak úgy vélekednek, hogy bármiben kedveznek is másnak, szükségképpen a saját családjukat rövidítik meg. Ezért nem engedhetik meg maguknak a jótékonyág fényűzését, mert ez annyit jelent, hogy többet adunk másoknak, mint amennyi jár nekik, sőt még az igazságosságét sem, mert ez azt jelenti, hogy megadjuk, ami jár nekik. Léven a világ olyan, amilyen, mindazok, akik kívül állnak a család

szűk körén, legalábbis lehetséges versenytársak, s így lehetséges ellenségek is. A nem a családhoz tartozókkal szemben az ésszerű magatartás a gyanakvás. A szülő tudja, hogy családja sikere irigységet és félelmet ébreszt más családokban, s ezek valószínűleg megpróbálnak ártani neki. Ezért ajánlatos tartania tőlük, s késznek kell lennie arra, hogy ártson nekik, mert így talán kevésbé tudnak majd ártani neki és az övéinek.¹

Banfield az ötvenes években hosszabb időt töltött Montegránóban, s megállapította, hogy ami a legjellemzőbb erre az elszegényedett kis fészerekre, az a társulások csaknem teljes hiánya. Előzőleg az Utah állambeli St. George-ról készített tanulmányt, egy olyan városról, melyet keresztül-kasul átszöttek a társulások sűrű hálózatának a szálai, és döbbenet tapasztalta, mennyire más ez az olasz mezőváros. A montegránóiak egyedül a családjuk – kis családjuk – tagjai iránt éreztek erkölcsi kötelezettségeket. A szociális biztonság egyetlen forrása a család volt, s a feleség és a gyerekek joggal aggódhattak, hogy a betevő falatjuk se lesz meg, ha a családfő fiatalon meghal. A montegránóiak képtelenek voltak összefogni, és iskolákat, kórházakat, vállalkozásokat alapítani, jótékonyági akciót szervezni, vagy bármely más közös tevékenységet elindítani. Így a szervezett társadalmi élet – már amennyi volt – két külső, centralizált hatalmi góc kezdeményezésétől függött: az egyháztól és az olasz államétól. Banfield a következőképpen foglalta össze Montegrano erkölcsi kódexét: „Használd ki a végsőig a kis család rövid távú anyagi lehetőségeit; tételezd fel, hogy mindenki ezt teszi.” Banfield a családalapú elszigetelődés e típusát „amorális családcentrikusság”-nak nevezte el, s ez a kifejezés aztán bekerült a szociológia általános szóhasználatába.² Némi módosítással a kínai társadalomra is alkalmazható lenne.

Banfieldet az amorális családcentrikusságnak inkább a politikai, mint a gazdasági következményei érdekelték. Megállapította például, hogy az ilyen társadalomban az emberek félnek a kormányzattól, és nem bíznak benne, ám arról is meg vannak győződve, hogy szükség van az erős államra, mert kordában tartja polgártársaikat. Akárcsak a nem kommunista kínai társadalmakban, a polgári öntudatnak és a nagyobb intézmények támogatásának a foka alacsony. De az amorális családcentrikusság gazdasági hatásai is nyilvánvalóak voltak: „Az ilyenfajta (családon kívüli) társulás hiánya igen jelentős akadálya a gazdasági fejlődésnek a világ legtöbb részén. Akik képtelenek részvény társaságokat szervezni és fenntartani, azoknak le kell mondaniuk a modern gazdaságról.”³ Montegrano lakosai legnagyobbreszt parasztok voltak, akik a legszükségesebbet is nehezen tudták előteremteni; az ipari foglalkoztatás az efféle közösségekben csakis külső beavatkozás műve lehetett, s többnyire állami vállalatként valósult meg. A környék nagybirtokosai felépíthettek volna egy nyereségesnek ígérkező gyárat, de úgy döntöttek, hogy nem teszik meg, mert a kockázat vállalása az állam kötelessége.⁴

Banfield helyzetképe, érvelése több szempontból is helyesbítésre, korszerűsítésre szorul. A legfontosabb kifogás ellene az, hogy Montegrano atomisztikus individualizmusa nem egész Olaszországra, hanem inkább csak a déli régiókra jellemző. Banfield maga is megjegyezte, mennyire szembeszökő a különbség az ország északi és déli része között; az Észak, ahol a közbenső társadalmi szervezetek hálózata sokkal sűrűbb és a polgári közösségnek hagyománya van, jobban hasonlít Közép-Európára, mint a *Mezzogiorno*-ra (ami szó szerint *delet*, nappali 12 órát jelent, s a Rómától délre eső területet jelöli). Körülbelül tizenöt év óta az Olaszországgal foglalkozók már nem is két, hanem három Olaszországról beszélnek: az elszegényedett

Délről, amely Szicília és Szardínia szigetét is magában foglalja; a Milánó, Genova és Torino alkotta északi háromszögről; és arról, ami a *Terza Italia*, a Harmadik Olaszország nevet kapta, s az előző kettő között terül el Emilia-Romagna, Toscana, Umbria, Marche, s északkeleten Veneto, Friuli és Trentino tartományokkal. A Harmadik Olaszországnak van néhány sajátos vonása, amely megkülönbözteti a két hagyományos országrésztől.

Robert Putnam kiegészítette Banfield megfigyeléseit: egész Olaszországban felmérte a „polgári közösség”-et, ahogyan nevezi, vagyis a nem a rokonságon alapuló szervezetek létrehozásának a hajlamát, más szóval a spontán társulási készséget. Dél-Olaszországban igen fejletlennek találta a polgári közösséget, amit az olyan társulások aránylag kis számából állapított meg, mint az irodalmi körök, a sportklubok és vadásztársaságok, a helyi sajtó, a zene-együttesek, a szakszervezetek stb.⁵ Az ország déli részén élők közül sokkal kevesebben olvastak újságot, mint másutt, kevesebben léptek be szakszervezetekbe, éltek választójogukkal, és vettek részt más formában közösségük politikai életében.⁶ Ezenkívül délen a társadalmi bizalom foka is jóval alacsonyabb volt: az emberek nemigen hittek benne, hogy polgártársaik betartják a törvényeket.”⁷ Putnam megemlíti továbbá, hogy az olasz katolicizmus és a polgári öntudat összefüggése az utóbbira nézve negatív: ha a misére járás, az egyházi házasságkötés, a válás elutasítása stb. a mérték, dél felé haladva a vallásosság erősödik, a polgári érzület pedig gyengül.⁸

Putnam úgy találta, hogy a Banfield-féle amorális családcentrikusság továbbra is él és virul délen, bár Olaszország háború utáni gazdasági növekedése következtében a létminimum határán tengődő társadalom nyomása, a verseny

hevessége valamelyest csökkent. Kifejti azonban, hogy a déli családok egymással szembeni távolságtartása és bizalmatlansága generációkkal korábban kezdődött. Egy 1863-as beszámolóból például kiderül, hogy Calabriában „nincs semmiféle szövetkezés, kölcsönös segítségnyújtás; teljes az elszigetelődés. A társadalmat egyedül a természetes polgári és vallási kötelékek tartják össze; gazdasági kötelékeknek azonban nyoma sincs, a családok között, vagy az egyének között, vagy köztük és a kormányzat között szikrányi szolidaritás se tapasztalható.”⁹ Egy másik olasz történész pedig a századfordulón feljegyezi, hogy „a paraszti osztályok többet hadakoznak egymással, mint a vidéki, társadalom egyéb szektoraival. Hogy ez a fajta magatartás diadalmaskodott, az csakis a társadalomban uralkodó bizalmatlanságból érthető meg.”¹⁰ Mindez nagyon emlékeztet arra, amivel a kínai paraszti életben találkoztunk.

Dél-Olaszországban még egy jelenség észlelhető, amelynek megvan a megfelelője más atomizált társadalmakban is, ahol a közbenső társadalmi szervezetek gyengék: a legerősebb csoportok a „bűnözők közösségei”, amiket az uralkodó etikai törvények nem szentesítenek.¹¹ Olaszországban ezek olyan hírhedt bűnszövetkezetek, mint a Maffia, a 'Ndrangheta, a Camorra. Akárcsak a kínai *tong*-ok, az olasz maffia és társai is családszerűek, de nem igazi családok. Egy olyan társadalomban, melyben a bizalomnak a családon kívüli kötelékei gyengék, a Cosa Nostra tagjainak vérrel megpecsételt esküje a rokoni kötelékeket pótolja, lehetővé téve, hogy a bűnözők bízzanak egymásban akkor is, ha a helyzet nagyon kedvezne az árulónak.¹² A szervezett bűnözés más társadalmakra is jellemző, amelyekben a bizalom szintje alacsony és a közbenső intézmények gyengék, például a posztkommunista Oroszországra és az amerikai belső

városokra. És természetesen a politikai és gazdasági elit is korruptabb Dél-, mint Észak-Olaszországban.

A társadalmi tőke foka viszont az északi régiókban (Piemont, Lombardia, Trentino) és különösen a *Terza Italiá*-ban (Toscana, Emilia-Romagna) a legmagasabb.¹³

E könyv átfogó témája, miszerint a társadalmi tőkének jelentős hatása van a gazdasági szervezetek életképességére és méretére, azt sugallja, hogy a gazdasági szervezetek jellegét illetően számottevő különbségeknek kell lenniük Olaszország régiói között. És valóban, Észak és Dél adatainak az egybevetése megerősíti ezt az általános tételt. Olaszországnak jóval kevesebb nagyvállalata van, mint azoknak az Európai országoknak, amelyek a bruttó hazai termék alapján összemérhetők vele, így Angliának és Németországnak; sőt olyan országoknak, mint Hollandia, Svédország és Svájc, amelyeknek a GDP-je egyötöde vagy egynegyede Olaszországénak, hasonló méretű vállalatai vannak.¹⁴ Ha levonjuk az állami szektorhoz tartozókat, a szakadék még szélesebb lesz. Olaszországnak, akárcsak Tajvannak és Hongkongnak, igen kevés nagy, részvénytársaságként működő, professzionálisan vezetett, multinacionális vállalata van. És ez a kevés is, mint az Agnelli család FIAT-csoportja, vagy az Olivetti, az északi ipari háromszögben csoportosul. Dél-Olaszország viszont aránylag jó példája a Tajvanra is jellemző nyereg formájú eloszlásnak. A magáncégek kicsinyek, gyengék és családalapúak, ami arra kényszeríti a kormányzatot, hogy a foglalkoztatottság fenntartása érdekében beavatkozzon, s egy sereg nagy, rossz hatásfokkal dolgozó állami vállalatot közpénzekből támogasson.

Sokan hiszik, hogy az olasz állam gyenge, vagy nem is létezik, ezek azonban a gyengeséget összetévesztik az ered-

ménnyelenséggel. A formális hatalmat tekintve az olasz állam ugyanolyan erős, mint francia megfelelője, hiszen Itália egyesítése után ennek a mintájára alakították ki. Az 1970-es évek elejéig, amikor is különböző decentralizáló reformokat vezettek be, a húsz körzetet központilag, egyenesen Rómából igazgatták. Az olasz állam – még inkább, mint a francia – közvetlenül irányít számos nagy vállalatot, köztük a Finmeccaniát, az Enelt, a Banca Nazionale Del Lavorót, a Banca Commerciale Italianát, az Enichemet. 1994 áprilisa óta, amikor Silvio Berlusconi jobboldali kormánya átvette a hatalmat – és hamarosan át is adta –, újra meg újra szóba kerül, hogy az állami szektor jelentős részét privatizálni kellene, éppúgy, mint Franciaországban Edouard Balladur konzervatív kormányának hivatalba lépése óta. Hogy melyik országnak mennyit sikerül megvalósítania a privatizációs szándékokból, az majd elválik.

Olaszországnak az a része, amely gazdaságilag a legdinamikusabbnak bizonyult az utóbbi huszonöt-harminc évben s a társadalmi tőke szempontjából a legnagyobb rejtély, egyben az a rész is, amely a legjobban hasonlít Tajvanhoz és Hongkonghoz: a *Terza Italia*, az „olasz csizma” közepe. Azok az olasz szociológusok, akik először írtak a Harmadik Olaszországról, megállapították, hogy ipar: struktúrája főképp kicsiny, családi tulajdonú és családi vezetésű vállalatokból áll.¹⁵ Míg az elszegényedett Délre változatlanul a paraszti családcentrikusság a jellemző, a *Terza Italia* családi vállalkozásai épp az ellenkező irányzatot, az innovációt, az exportra termelést és sok esetben a legmodernebb technikát képviselik. Például ebben a térségben épült ki az olasz szerszámgépipar, nagyszámú nagyon kis méretű céggel, amelyek számjegyevezérlésű (NC) gépeket, azaz számítógép-vezérelt szerszámgépeket állítanak elő, s amelyeknek a teljesítménye Olaszországot a hetvenes évek végén Európa második

legnagyobb (Németország után következő) szerszámgépgyártójává tette.¹⁶ Mi több, e szerszámgépek közül nem egy a hatalmas német autóiparban talál vevőre. A tekintélyes össztermelés ellenére az emíliai cégek általában igen kis sorozatokat gyártanak, sőt gyakran vállalják egy-egy speciális szerszámgép megtervezését és elkészítését is.¹⁷

A *Terza Italia*-nak egyéb rendkívül versenyképes termékei is vannak: textíliák és ruházati cikkek, bútorok, mezőgazdasági gépek és más, fejlett technológiát igénylő eszközök, mint például cipőkészítő berendezések és ipari robotok, kitűnő minőségű kerámiák és kerámia burkolólapok. Ami bizonyítja, hogy nincs szükségszerű összefüggés a kisipar és a technológiai elmaradottság között. Olaszország a világ harmadik legnagyobb iparirobot-gyártója, pedig ebben az ágazatban a termelés harmada olyan üzemekből származik, amelyekben az alkalmazottak létszáma az ötvenet sem éri el.¹⁸ Olaszország sok tekintetben az európai divatáru ipar központja lett, mivel a hatvanas és hetvenes években sok márkát átköltözött ide Franciaországból. 1993-ban a textiltermékeknek és a ruházati cikkeknek köszönhetően 18 milliárd dollárnyi kereskedelmi többlet keletkezett, épp annyi, amennyi az élelmiszer- és az energiaszektor deficitje volt. Ebben az iparban mindössze két nagy, a tőzsdén jegyzett vállalat működik, a Benetton és a Simint; a munkavállalók 68 százaléka 10 főnél kevesebbet foglalkoztató cégeknél dolgozik.¹⁹

A *Terza Italia* tanulmányozói közül sokan állapították meg, hogy akis családi vállalkozások hajlamosak a csoportosulásra: olyasféle ipari körzeteket alakítanak ki, mint amelyet először Alfred Marshall írt le a tizenkilencedik században, hogy kiaknázzák a helyi előnyöket, a felgyülemlett tudást és mesterségbeli gyakorlatot. Ezeket a körzeteket a kaliforniai

Szilikon-völgy és a bostoni 128-as út olaszországi változatának tekintették. Bizonyos esetekben a helyi hatóságok határozottan támogatták őket, részint képzéssel, részint finanszírozással és más szolgáltatásokkal. Más esetekben a kis családi vállalatok spontán módon hálózatokká szerveződtek a szakmájukhoz tartozó más cégekkel, s az anyagellátást vagy a marketinget ismét más kis cégekre bízták. Ezek a hálózatok hasonlítanak az ázsiaiakra, bár méreteiket tekintve közelebb állnak a tajvani és más kínai családalapú szervezetekhez, mint az óriási japán *keirecu*-khoz. Az olasz hálózatoknak a jelek szerint ugyanaz a gazdasági szerepük, mint ázsiai megfelelőiknek: lehetővé teszik a méretgazdaságosságot és a vertikális integrációt, s tagjaik egyben a tulajdonos által vezetett kisvállalkozások eredendő rugalmasságából is sokat megőriznek.

A *Terza Italia* kisiparát dinamizmusa és sikerei miatt már jó ideje nagy figyelemmel tanulmányozzák. Iparikörzet-típusa, a kicsiny, minőségorientált, csúcstechnológiát alkalmazó cégek együttese egyik fő bizonyága, példája volt él „rugalmas specializáció” paradigmájának, melyet Michael Piore és Charles Sabel fogalmazott meg.²⁰ Piore és Sabel azzal érvelt, hogy a tömegtermelés és a hozzá tartozó nagyvállalatok nem voltak szükségszerű következményei az ipari forradalomnak. A szakértelemre alapozott kisebb vállalatok nemcsak fennmaradtak az óriásiak mellett, hanem bizonyos területeken fölébük is kerekednek, mert az újabban kifejlődött rendkívül tagolt, igényes és gyorsan változó fogyasztói piacok rugalmasságot és alkalmazkodóképességet kívánnak, ami csak a kis szervezetek sajátja. Piore és Sabel a családalapú kisüzemek tömörüléseit nem csupán az olasz fejlődés érdekes képződményének tekinti, hanem növekedési lehetőségnek más országok számára is – olyannak, amellyel a tömegtermelés paradigmájával együtt járó elidegenedés legkárosabb hatásai

elkerülhetők lennének. Hogy igazuk van-e vagy sem, az attól függ, mint majd meglátjuk, hogy milyen a kulturális alapja a kisüzemi formában történő iparosításnak.

Sok külső megfigyelő az olaszországi kisipar dinamikus fejlődése láttán abban reménykedik, hogy ez a jelenség az Ipari fejlődés általánosan alkalmazható modelljévé válhat akár Európában, akár világszerte. Az utóbbi években az Európai Bizottság is többször utalt az olasz ipari körzetekre mint a kis méretekben végbemenő gazdasági fejlődés munkahely teremthető, pozitív példájára. Míg a nagyvállalatok Európában a háború utáni időszakban, amikor megtanulták, hogyan kell a termelékenységet fokozni, folyamatosan csökkentették a létszámot, a kis- és középvállalati szektorban nőtt a foglalkoztatottság.²¹ Csakhogy e növekedés eloszlása Európában nem volt egyenletes, és egészében jóval kisebb volt, mint az Egyesült Államokban.²² Az ipari körzetek eszméjének sok híve úgy vélekedik, hogy a kisüzemi formában történő iparosításhoz vezető út önmagában is jó dolog, s igyekszik e jelenségnek azokra az összetevőire felhívni a figyelmet, amelyek közérdekű intézkedésekkel is befolyásolhatók, például azzal, hogy a helyi vagy regionális önkormányzatok oktatási és szakmai infrastruktúrákat hoznak létre.

Világos, hogy Észak- és Közép-Olaszország gazdasági virágzásának és nagyobb jólétének az ottani magas fokú társadalmi tőke a legfőbb oka. Robert Putnamnek kétséggel van, amikor azt mondja, a gazdaságból nem következtethető ki, milyen lesz a spontán társulási készség (vagy ahogy ő nevezi: a polgári közösség) foka egy adott társadalomban; inkább a spontán társulási készségből következtethető ki – jobban, mint magukból a gazdasági tényezőkből –, milyen lesz a gazdasági teljesítmény.²³ 1870-ben,

az egyesítés idején sem Észak-, sem Dél-Itália nem iparosodott még; sőt északon a lakosságnak valamivel nagyobb hányada dolgozott a mezőgazdaságban.. Északon azonban az ipar csakhamar rohamos fejlődésnek indult, míg a Dél még veszített is valamelyest városi és ipari jellegéből 1871 és 1911 között. Az egy főre jutó jövedelem északon állandóan emelkedett, s a távolság a régiók közt mindmáig nagy. Ezek a regionális eltérések nem magyarázhatók a kormánypolitika esetleges részrehajlásával, mivel az az olasz egység megteremtése óta többnyire szintén egységes volt. De nagyon is összefüggnek azzal, hogy milyen a polgári közösség vagy a spontán társulási készség foka az egyes régiókban.²⁴ Olaszországban mindenütt vannak családi cégek, de azok, amelyek a középső tartományokban működnek, ahol a társadalmi tőke foka magas, sokkal dinamikusabbak, könnyebben újulnak meg és újítanak, s jobban boldogulnak, mint a déliek, amelyek az egész társadalmat átható bizalmatlanság rabjai.

A közép-olaszországi kis családi cégek azonban nem egészen illenek bele a mérettel kapcsolatos elméletünkbe. Mert az érthető, hogy Észak-Olaszországban, lévén ott magasabb fokú a társadalmi tőke, nagyobbak a cégek, mint lent délen, de vajon miért dominálnak a kis családi cégek Közép-Olaszországban, ahol Putnam szerint a társadalmi tőke szintje a legmagasabb? Ez a nagyfokú társadalmi bizalom lehetővé tette volna, hogy a vállalkozók túljussanak a családi formulán, amikor megszervezik a cégüket, ahogy ennek a régióknak a politikai életét sem befolyásolja olyan mértékben a család és a személyi pártfogás, mint a déliét.

Lehetséges, hogy vannak külső tényezők – politikaiak, jogiak vagy gazdaságiak –, amelyeknek semmi közük a társadalmi tőkéhez, s amelyek északon elősegítették, középen

pedig meggátolták nagy szervezetek létrehozását. Ilyen magyarázatról nem tudunk, viszont a fenti kérdésre kétféle válasz is kínálkozik. Az első az, hogy a *Terza Italia* ipari struktúráját értékelve több figyelmet kellene szentelnünk a hálózatoknak, mint az egyes cégeknek. Akárcsak a hasonló ázsiai szervezetek, az olasz hálózatok is módot adnak kis cégeknek a méretgazdaságosság kiaknázására anélkül, hogy ehhez nagy, integrált vállalatokat kellene létesíteni, ám a kínai hálózattal ellentétben az olasz változatnak nem a család az alapja, kívülállók közreműködését is igénybe veszi, professzionális és funkcionális alapon. Egy kis cég bekapcsolása egy hálózatba ily módon tudatos döntés olyan vállalkozók részéről, akikben viszonylag magas fokú a spontán társulási készség, s akik, ha akarnák, a nagyvállalati formát is választhatnák.

Másrészt viszont annak is vannak jelei, hogy e cégek kis mérete és hálózati struktúrája néha a gyengeség és a tehetetlenség eredménye – képtelenek intézményesedni –, nem pedig a tudatos döntése. A második válasz tehát az, hogy Közép-Olaszországban továbbra is fontos az erős családi kapcsolat, s ez rányomja bélyegét az ottani gazdasági életre, anélkül azonban, hogy aláásná a tágabb polgári közösséghez való tartozás tudatát a politika szférájában. Azaz Olaszországnak ezen a részén nincs választási kényszer az erős családok és az erős önkéntes társulások között: mind a kettőben nagy lehet az összetartó erő, mint ahogy mind a kettő lehet gyönge más társadalmakban.

Az utóbbi állításra valóban van is némi bizonyíték. A családcentrikusság még mindig jelentősebb tényező egész Olaszországban – északon, délen és középen –, mint a többi európai országban, bár a megjelenési formája minden régióban más és más. Számos megfigyelő mutatott rá, milyen

sokatmondó különbségek vannak az egyes országrészek családi struktúrái között. Akárcsak Kína esetében, az újabb kutatásokból kiderült, hogy a kiscsalád sokkal általánosabb volt Európa-szerte, mint korábban hitték, legalábbis a tizennegyedik század óta.²⁵ Egy kivétel mindenestre volt: Közép-Olaszország, ahol a komplex olasz család viszonylag erős és nagy kohéziójú formában maradt fenn a középkor óta.²⁶ A „komplex család” olyasvalami, ami meglehetősen hasonlít a kínai egyesített családra: egy apa és anya együtt vagy közeli szomszédságban él házaspárral és azok családjával. A nagycsaládok rendszere mindmáig nem változott. A *Terza Italia*-ban a lakosság 50 százaléka, míg az északi háromszögben (Lombardia, Piemont és Liguria) csak 27, délen pedig mindössze 20 százaléka él komplex családokban. Ennek megfelelően a kiscsaládok aránya sokkal nagyobb az északi háromszögben (a lakosság 64,6 százaléka) és érdekes módon még nagyobb az elszegényedett Délen (74,3 százalék).²⁷ Az utóbbi szám alátámasztja Banfield állítását, miszerint a Dél embere számára a nukleáris család a rokonság legfőbb egysége, erkölcsi kötelezettséget elsősorban ez iránt érez.

Az ember kísértésbe eshet, hogy azt mondja, Olaszországnak az a része, amely a legjobban hasonlít Kínára, a Dél, ahol a bizalom köre nem terjed túl a kiscsaládon, s a nem rokonok nagyon nehezen tudnak együttműködni egymással. Nos, nem így van: a *Terza Italia* az, amelynek a családi struktúrája a leginkább hasonlít a kínaira.²⁸ A montegranoi parasztcsaládok, amelyeket Banfield bemutatott, sokkal atomizáltabbak és elszigeteltebbek az átlagos kínai parasztcsaládnál vagy Közép-Olaszország nagyobb családjainál. Íme, hogyan írja le Banfield a családon belüli feszültségeket:

Miután az új család fészket rakott, kapcsolatai a régiekkel meggyengülnek. Az esküvő előkészítése elég okot ad a vőlegénynek és a menyasszonynak, hogy összekülönbözzék anyóssal-apóssal... A rossz viszonynak mindenestre megvan az a jó oldala, hogy megvédi az új családot a régi esetleges kéréseitől. De persze az együttműködést is lehetetlenné teszi a családtagok között. A földet részben a családi perpatvarok miatt darabolják szét apró, egymástól messze fekvő parcellákra. Egy példa: Prato hűgának – féltestvérének – van egy falatnyi földje az övé mellett. Megművelni saját maga nem tudja, de sem eladni, sem bérbe adni nem akarja a bátyjának, következésképpen a föld parlagon marad. Ha a parasztok általában jobban megértének egymást a testvéreikkel, bizonyos esetekben többrendbeli cserével racionalizálni lehetne a földelosztást.. A fiú kapcsolata szüleivel, még ha nincsenek is összetűzések köztük, jóformán teljesen megszűnik, miután megnősül. Ha egyszer már felesége és saját gyerekei vannak, senki se várja tőle, hogy törődjék a szüleivel, legfeljebb talán azt, hogy ne hagyja éhen halni őket.²⁹

Az a társadalom, amit Banfield leír, nem a kínai, a maga teljes odaadásával a család iránt. Ezek a dél-olaszországi családok oly kicsik, atomizáltak és gyöngék, hogy nemigen lehetnek gazdasági vállalkozások építőkövei. A kínai családok viszont, és így a kínai családi vállalkozások is, egész sor fiút, lányt, nagybácsit, nagyszülőt, sőt távolabbi rokont, nemzetségtagot is mozgósíthatnak: ők látják el a szükséges feladatokat a cégnél. És pontosan ez a családstruktúra az, amely a *Terza Italiá-ban* honos – az a családstruktúra, amelyben a modern olasz családi vállalkozás támaszra talál.

Van egy másik tényező is, amelyre több szociológus hivatkozik, igyekezvén megmagyarázni, miért vannak túlsúlyban a családi cégek Közép-Olaszországban: ez a tényező a részes bérlet ottani intézménye.³⁰ A részes bérlet hosszú lejáratú szerződésen alapult, melyet egy földbirtokos kötött egy családfővel, aki a család összes tagja nevében szerződött. A birtokosnak érdekében állt, hogy a bérlőcsaládok elég népesek legyenek, mivel csak így győzhették a munkát, s a szerződés értelmében még abba is igencsak beleszólhatott, hogy egy-egy családtag elköltözhet vagy éppen megházasodhat-e. Sok esetben a földterület túl nagy volt ahhoz, hogy kis családok eredményesen művelhessék. Ez kellő ösztönzésnek bizonyult nagycsaládok kialakulásához, amelyek ott is éltek a birtokon. Dél-Olaszországban viszont a mezőgazdasági bér munka uralkodó formája a *bracciante*-, vagyis napszámosrendszer volt: a nincstelen parasztemberek eladták munkaerejüket a piacon, és nem kötődtek tartósabb szálakkal a földhöz, amit megműveltek. A *bracciante* egyénként szerződött, s többnyire városban lakott, nem a birtokon, ahol dolgozott. A részes bérlőcsalád Közép-Olaszországban önálló egységként dolgozott, és közös tulajdonnal is rendelkezett: szerszámokkal és állatokkal. Külön juttatásokra is számíthatott, amelyekkel a takarékoságot és a vállalkozó szellemet jutalmazták – az efféle ösztönzéseket a Dél agrárrobotosa legfeljebb hírből ismerte.³¹ Minden arra vall tehát, hogy a közép-olaszországi részesbérlő-nagycsalád olyan összetartó gazdasági egységet alkotott, amely nagyon emlékeztet a kínai parasztcsaládokra. Munka- és életformája, mely az iparosodás előtti állapotokhoz igazodott, később természetes alapja lett a családi cégeknek.

Mi az oka vajon, hogy a spontán társulási készség foka annyira különböző Olaszországban, hogy sokkal alacsonyabb délen, mint északon és középen? Ennek a magyarázata

alighanem nagyrészt azzal függ össze, milyen volt a politikai centralizáció foka egy-egy régióban a történelem folyamán, még jóval az iparosodás kezdete előtt. A Dél amorális családcentrikusságának az eredete a szicíliai és nápolyi normann királyságokra s főképp II. Frigyes idejére nyúlik vissza. A déli királyságok a monarchikus abszolutizmus egy korai válfaját teremtették meg, keményen elfojtva az autonómiára vágyó városok függetlenségi törekvéseit. Vidéken pedig szigorú társadalmi hierarchiát építettek ki, igen nagy hatalmat adva a földbirtokos arisztokráciának a pusztta megélhetésért küszködő parasztság fölött. Noha a vallás bizonyos társadalmakban erősítheti a közbenső intézményeket és a spontán szerveződési hajlamot, Dél-Itáliában a katolikus egyház egyedül a monarchikus abszolutizmus érdekeit szolgálta. Az egyházat külső kötelezettségek képviselőjének tekintették és tehernek érezték, nem olyan közösségnek, amelybe önként lép be az ember, s amelynek a tevékenységet tagjai ellenőrzik.

Ez a centralizált hatalom éles ellentétben állt Itália többi részének a decentralizáltságával, mert északon és középen egy sor olyan városállam, mint Velence, Genova és Firenze független köztársaság volt a középkor vége óta. Igen, ezek a kereskedő-városállamok nemcsak politikai autonómiát élveztek, hanem – legalábbis bizonyos korszakokban – a kormányzati formájuk is republikánus volt, ami nagyfokú politikai aktivitást kívánt meg a polgáraiktól. A közösségi élet virágzott, számos céh, szomszédokból verbuválódott szövetség, egyházközségi szervezet, jótékonyági egyesület és más társulás működött mindenütt. Északon és középen az egyház csak egyike volt a seregnyi társadalmi szervezetnek. Amint Robert Putnam írja: „A tizennegyedik század elejére Itália nem is egy, hanem két új kormányzati rendszerrel s a hozzájuk

tartozó társadalmi és kulturális elemekkel szolgált: a Dél híres normann feudális arisztokráciájával és az Észak termékeny kommunális republikanizmusával.³² Később az Észak „újrafeudalizálódott”, s egymás után több centralizált (köztük nem egy idegen) hatalom uralma alá került, de a reneszánsz idején keletkezett republikánus hagyományok annyira beleivódtak az északi kultúrába, hogy túléltek ezt a történelmi szakaszt, s a modern korban a délinél magasabb fokú spontán társulási készség forrásává váltak.

Mint a neve is mutatja, a *Terza Italia* valamiféle „harmadikutas” zóna a két pólus, Észak és Dél között. Egyrészt ebben az országrészben is meghatározó a családcentrikusság, de az itteni bizonyos tekintetben fejlettebb és bensőségebb a délinél. Ez az elkötelezettség a gazdaság természetes építőkövévé teszi a családi vállalatot, noha többnyire akadályozza a nagyobb szervezetté való átalakulását. Másrészt pedig Közép- és Északkelet-Olaszország jó részét áthatja az Észak republikánus közösségi szelleme, ami jelentősen mérsékli a Dél erősen atomizáló családcentrikusságát. Emilia-Romagna vagy Marche hálózatokba kapcsolódott családi cégei ennél fogva méret szempontjából középen állnak a Dél apró parasztbirtokai és az Észak sokkal nagyobb, professzionálisan vezetett részvény társaságai között – nem atomizálódtak teljesen, és nem is integrálódtak teljesen nagy szervezetekbe.

A rugalmas specializáció szószólói hajlamosak arra, hogy az olasz kisüzemi iparosítást az iparszervezés eszményi formájaként mutassák be. Szerintük az olasz családi cég az elidegenedéstől óvó kis méretet, a szakértelmet és a családi hagyományok iránti tiszteletet párosítani tudja a hatékonysággal, a fejlett technológiával és egyéb, általában a nagy méretnek tulajdonított előnyökkel. Robert Putnam úgy festi le a

régiók gazdasági tevékenységét, mint a közjóért fáradozó polgárok együttműködését, melynek során a vállalathálózatok és a helyi önkormányzatok összefognak annak érdekében, hogy ki-ki kielégülést találjon a munkájában, és boldoguljon életében.³³ De vajon tényleg a kisméretű cégek hálózata-e a jövő, ezé a New Age jellegű ipari szerveződése, amely a méretgazdaságosságot a kis munkahelyek meghittségével s a birtoklás és a vezetés egyesítésével társítja?³⁴

Olaszország gazdaságilag kétségkívül nem szenvedte meg, hogy vállalatai viszonylag kisméretűek. Egészen az 1992-94-es recesszióig az olasz gazdaság egyike volt a leggyorsabban növekedőknek az Európai Közösségben, amit nagyrészt a kisvállalati szektora dinamizmusának köszönhetett. A kis méret ezek szerint Olaszországban sem fékezte lobbant a GDP növekedését, mint Hongkongban vagy Tajvanon. Egy olyan iparágban, mint a ruházati cikkek, amelyet, ahogy az egyik vezető olasz divattervező megjegyezte, „körülbelül félévenként... hihetetlen gyorsasággal tökéletesen átgyúrnak”, a kis méret tagadhatatlanul előny.³⁵

Vannak azonban az iparosítás e formájának negatív velejárói is. Az olasz családi cégek általában rövid életűek, és gyakran éppoly képtelenek bizonyos hatékony vezetési módszerek átvételére, mint kínai megfelelőik. A Szilikon-völgy és a 128-as út számos kisvállalkozói cég szülőhelye volt, de sok közülük – például az Intel, a Hewlett-Packard – hatalmas, jól szervezett, a szükséges bürokráciával kiegészült részvénytársasággá fejlődött – sőt nem is kerülhetett volna szektora élvonalába, ha nem alakul át részvénytársasággá. Nos, bár akadnak kivételek – a Benetton, a Versace –, Közép-Olaszország sokkal kevesebb kis családi cégének sikerült végrehajtani ezt a

struktúraváltást. Hogy Michael Blimet idézzem, aki alaposan tanulmányozta a kisüzemi iparosítást Marchéban:

A San Lorenzo-i vállalkozók szinte kivétel nélkül ellenállnak az intézményesítés követelményének, nem vezetik be cégüknél a menedzseri rendszert; így aztán csak azzal tudják fenntartani magukat, hogy mindig kitalálnak valami újat, nemritkán valamilyen pimasz trükköt. De a fáradtság végül a legleleményesebbet is legyűri, s akkor átadják a kormányt vagy teljesen kiszállnak mindenből, mielőtt él cég, hát bizony, csődbe megy. Szerencsére – a kezdéshez nem kell sok pénz – mindig jönnek fiatalok, akikben még megvan a pótolhatatlan ifjonti hév, és a helyükbe lépnek. Csakhogy a vállalkozók második generációja igen sok esetben felhagy azzal a fös vénységig menő takarékos-sággal, amely olyan szépen felhizlalta a cég tőkéjét. A nyereség hamarosan már az ellenkező irányba áramlik, felemésztik a kérkedő luxus és a társadalmi emelkedés költségei.³⁶

Akárcsak tajvani megfelelőiknek, e kis családi cégeknek is lételemük a verseny, és bár hálózatokba szerveződtek, sokkal atomizáltabbak és bizalmatlanabbak egymással szemben, mint külföldi szószó-lóik sejteni engedik. Ami pedig a családi cégek, alkalmazottaik és szállítóik viszonyában megnyilvánuló polgári tisztesség fokát illeti, ezt meglehetősen kérdésessé teszi a széles körben elterjedt *lavora nera* („feketemunka”), vagyis egy sor olyan illegális praktika, mint a fizetett szabadság vagy a társadalombiztosítás megtagadása, az adóköteles jövedelmek eltitkolása, él „papír nélküli” szállítások és más effélék szokása.³⁷ A kisvállalatok sokszor azért sikeresek Közép-Olaszországban, mert alkalmazottaik nem szakszervezeti tagok,

mint az északi ipari háromszögben, s ezért alacsonyabb bérrel is beérik.

Jóllehet ami nagyobb, nem szükségképpen jobb, a vállalkozások egyes területein feltétlenül az, és e vállalkozások családcentrikus jellege meggátolja, hogy új piacokon próbáljanak szerencsét, vagy kiaknázzák a nagy méret előnyeit. Némely fogyasztói piac ugyan egyre tagoltabbá válik, és a termékek skálája is egyre szélesebb lesz, de azért a tömegtermelés még nem szűnt meg, és sok iparágban a méretgazdaságosság is változatlanul érvényesül. Akárcsak Tajvanon és Hongkongban, a vállalatok családorientáltsága lehet előny, de lehet hátrány is, amely korlátozza Olaszországnak azt a képességét, hogy behatoljon a világ gazdaság bizonyos szektorai-ba, ahol a nagy méret megkívántatik. Ebből a szempontból azok a hálózatok, amelyek Olaszország kis családi cégei közt megjelentek, talán nem annyira azt bizonyítják, hogy ezé a szervezeti formáé a jövő, mint inkább azt, hogy e kis cégek képtelenek hatékonyabb méretűvé fejlődni, vagy vertikálisan integrálódni, amire pedig szükségük lenne új piacok meghódításához és a technológiai lehetőségek kihasználásához. Nem véletlen, hogy ezek a cégek – éppúgy, mint a tajvaniak – szerszámgépek, kerámiák, ruhafélék gyártására, divattervezésre és más olyan tevékenységekre specializálódtak, amelyek nem Igénylik a nagy méretet. Másrészt viszont kétséges, hogy a kis családi cégek bármily sűrű hálózata létre tudja hozni például az olasz félvezetőipart.

Sok megfigyelő hasonlította már Olaszországot a kontinentális Európához, de tudtommal senki se próbálta Olaszországot Kínához hasonlítani. Noha a két ország közt óriási a különbség a történelmet, a vallást és a kultúra más összetevőit illetően, több lényeges szempontból nagyon is közel

állnak egymáshoz. A család mindkettőben központi szerepet játszik a társadalmi struktúrák között, s ennek megfelelően a nem rokon alapú szervezetek gyengék, és az ipari struktúrák mindkettőben viszonylag kicsiny családi vállalkozások hálózatai alkotják, melyeket a kölcsönös függőség bonyolult szálai fűznek össze. De a hasonlóságok tovább is terjednek: kis méretük és egyszerű döntéshozatali mechanizmusuk miatt mind a *Terza Italia*, mind Tajvan és Hongkong cégei remekül el tudják látni a gyorsan változó, erősen tagolódott fogyasztói piacokat, sőt az olyan termelési javak piacait is, mint a szerszámgépek, amelyek nem kívánják meg a nagy méretet. A kis családi vállalatok mind a két társadalomban hálózatok révén valósítják meg azt, amit méretgazdaságosságnak minősíthetünk. Másrészt viszont sem az olasz, sem a kínai családi cégek nem tudnak kitömi azokból a szektorokból, amelyekbe méretüknél fogva tartoznak, s ennél fogva hasonló „szerepkör”-t töltenek be a globális gazdaságban. Ipari struktúra tekintetében így Olaszország e részei lényegében konfuciánus jellegűek, s az erőpróba, amely vár rájuk, az alkalmazkodás a változó gazdasági körülményekhez, szintén hasonló.

11. Személyiség és személyesség Franciaországban

Az utóbbi évtizedekben a francia állam egyik legfőbb feladatának tekintette, hogy az országot az élvonalba juttassa a csúcstechnika több területén, így az elektronikában, a számítógépiparban, a repülőgépgyártásban és az űrtechnikában. Módszere összhangban volt azokkal, amelyeket a francia kormányzatok legalább ötszáz éve alkalmaznak: egy csapat hivatalnok Párizsban terveket készített a technika ügyének az előmozdítására, s ezeket aztán a hazai ipar védelmével, szubvenciókkal, kormányzati beszerzésekkel és (az 1981-es szocialista győzelem után) számos csúcstechnikai cég – beleértve az egész elektronikai szektort – szabályszerű államosításával valósították meg. E célratörő, nem sokat teketóriázó iparpolitika vagy *dirigisme* hozott is némi eredményt: megszületett egy életképes repülés- és űrtechnikai ipar, amely létrehozta a szuperszonikus Concorde-ot, az exportálható katonai gépek egész sorát, az Ariane rakétát használó űrprogramot, valamint egy európai konzorcium közreműködésével – az Airbus névre keresztelt utasszállító-sorozatot.¹

Egészében véve azonban a csúcstechnikával kapcsolatos Iparpolitika mérlege siralmas. Az 1960-as évek végén például a kormányzat távlati tervezői úgy nyilatkoztak, hogy a számítógép-teljesítmény néhány hatalmas, időosztásos rendszerrel működő berendezésben, úgynevezett nagyszámítógépben koncentrálódik majd, és az illetékesek – a mikrokomputer-forradalom küszöbén – az ilyen irányú fejlesztést finanszírozták.² A francia számítógépipar, melyet a nyolcvanas évek elején államosítottak és bőkezűen támogattak, szinte azonnal elkezdett vért – azaz pénzt – veszteni, növelve az

államháztartás hiányát és csökkentve a frank értékét. A francia cégeknek nem is sikerült soha se mint hardver-, se mint szoftver-szállítóknak a vezető szerepet megszerezniük, kivéve a hazai – erősen befolyásolt – telekommunikációs piacot. És a kormányzat a félvezetőgyártást, a géntechnikát, sőt még az autóipart sem tudta világviszonylatban versenyképessé tenni.

A szabadpiac mellett lándzsát törő közgazdászok a francia iparpolitika gyöngye teljesítményét gyakran valóságos vádiratnak tekintik általában az iparpolitika ellen, és a tanulsága csakugyan kijózanító, mert megmutatja, milyen kevésbé tudja egy kormányzat megállapítani, melyik termék vagy cég lesz sikeres. Ám amit e kritikusok közül sokan nem vesznek figyelembe, az az, hogy a francia kormányzatok mindig is kísértést éreztek a beavatkozásra, mivel a francia magánszektor sosem volt dinamikus, innovációs hajlamú vagy vállalkozó kedvű. Ahogy Pierre Dreyfus egykori ipari miniszter és a Renault autógyár volt vezérigazgatója kifejezte: „A francia magánvállalkozás fázik a kockázattól: dermedten, félénken, aggodalmasan gubbaszt.”³ A francia magáncégek az elmúlt százötven évben sosem jártak elől jó példával új szervezeti formák bevezetésében, s nem tűntek ki nagy méretükkel és abbeli képességükkel sem, hogy bonyolult ipari eljárásokat alkalmazni tudnak. Az állami tulajdonú vagy kincstári támogatottságú vállalatokat nem számítva, azok a családi konszernek vitték a legtöbbre, amelyek aránylag kicsiny, kiváló minőséget igénylő vagy külön legességeket közvetítő piacokat szolgálnak ki.

Aki mindezt ismerősnek találja, nem téved. Ha talán vakmerőségnek látszik is egy olyan sokrétű és igen fejlett társadalmat, mint a modern Franciaországé, a Távol-Kelet kicsiny, feltörekvő társadalmaival összehasonlítani, a

társadalmi tőke kérdésében számos párhuzam vonható köztük. Franciaország, akárcsak a tipikusnak mondható kínai társadalom, a család és az állam közötti közbenső társulásokat illetően gyönge, ami akadályozta a francia magánszektor abban, hogy nagy, erős és dinamikus vállalatokat hozzon létre. Ennek következtében a francia gazdasági élet gócai vagy családorientált cégek, vagy hatalmas állami vállalatok lettek, amelyeket a kormányzat akkor alapított, amikor közbelépésével megmentett egy-egy megroskadt nagy magáncéget. A közbenső szervezetek rétegének hiánya nemcsak a francia ipari struktúrára hatott jól felismerhető módon, hanem a munkavállalók és a menedzserek viszonyát is befolyásolta.

Mindjárt előjáróban ki kell jelentenünk, hogy a francia társadalom több szempontból gyökeresen különbözik a konfucianustól. Helytelen volna azt állítani, hogy Franciaország bármiben is családcentrikus a szó kínai értelmében, vagy akár hogy bármi is található benne, ami Közép-Olaszország családcentrikusságára emlékeztet. Azon kívül, hogy a katolikus egyház és a *família* latin tradíciója általánosságban szentesítette a család hivatását, Franciaországnak sosem volt olyan ideológiája, amely külön kiváltságokat adott volna a családnak. A rokonság még a premodern időkben sem játszotta ugyanazt a szerepet, mint Kínában; a középkori Franciaország gazdagon el volt látva különféle közbenső szervezetekkel – céhekkel, szerzetesrendekkel, önkormányzatokkal, klubokkal –, és alig akadt köztük rokonságon alapuló. Később Frankhon lett az az ország, ahol kitalálták a *la carrière ouverte aux talents* („a tehetség előtt nyitva minden pálya”) elvét, amely az érdem objektív ismérveire és nem a származásra vagy az öröklött társadalmi státusra épít. A francia család, társadalmi osztálytól függetlenül, sohasem, akart önálló gazdasági egység lenni, és sohasem volt olyan szigorúan patrilineáris, mint a kínai *csia*. A kötőjeles

dupla nevek, amiket a francia arisztokrácia és *haute bourgeoisie* sok tagja visel, önmagukban is bizonyítják a matrilineáris, anyai ági öröklés jelentőségét.

A francia államnak továbbá, legalábbis a modern kor kezdete óta, olyan legitimitása és *gloire*-ja van, amely merőben más, mint a kínaié. A kínai császár, az udvar és a császári bürokrácia elméletben mind a társadalom csúcsáll állt, és legitimációját a konfuciánus ideológiától kapta. De élt Kínában egy ezzel párhuzamos hagyomány is, az állammal szembeni bizalmatlanságé, s ki-ki igyekezett megvédeni családjá kiváltságait a hivatalnokok önkénye és mohósága ellen. Franciaországban viszont az állam szolgálata változatlanul a legjobbak és legtehetségesebbek vágya, akik remélhetik, hogy elvégezhetik az *École nationale d'administration*-t (ENA) vagy egy másikat a *grandes écoles* közül, s bejutnak a közigazgatásba vagy az egyik nagy állami vállalat vezetésébe. Noha a húzódozás a hivatalnoki pályától talán lassacskán megszűnik, viszonylag kevés becsvágyó kínai választja a közszolgálatot, helyett, hogy a magángazdaságban keresné a boldogulást a maga és a családja számára akár a Népköztársaságban, akár Tajvanon, Hongkongban vagy Szingapúrban.

A francia család igazi jelentősége nem annyira abban rejlik, hogy különösen erős vagy összetartó, hanem inkább abban, hogy a társadalmi kohézió egyik nagyobb pólusaként előtérbe került, mivel hiányoznak a közbenső csoportok a család és az állam között, amelyek számot tarthatnának az egyének lojalitására. Ez főképp a gazdasági életre állt.

Az 1940-es évek végén írt érdekes és eredeti cikkében David Landes gazdaságtörténész kifejtette, hogy Francia ország viszonylagos – Angliával, Németországgal vagy az Egyesült Államokkal összehasonlítva megmutatkozó – gazdasági

elmaradottságának a hagyományos családi cég uralkodó helyzete az oka.⁴ Landes azt állította, hogy a francia vállalkozó alapvetően konzervatív felfogású, idegenkedik minden újtól és ismeretlentől. Legfőbb gondja, hogy családi cége fennmaradjon és független maradjon, ezért nemigen hajlandó bevezetni a tőzsdére vagy olyan tőkeforrásokat igénybe venni, amelyek másoknak is döntési jogokat biztosítanak. A francia gyáros, írta Landes, meggyőződéses híve a védővámoknak, és sokkal kevésbé exportorientált, mint a németek, amellet inkább tisztviselőnek érzi magát, mint vállalkozónak, és „hovatovább úgy tekint a kormányzatra, mint valamiféle apára, akinek a karjaiban mindig védelmet és vigaszt találhat”.⁵

Jesse Pitts utóbb azzal egészítette ki a Landes-féle tételt, hogy a sikeres francia polgárságot mondhatni „megfertőzte” az arisztokrácia erkölce és értékrendje. Márpedig az utóbbi nem sokra tartotta a kapitalizmust, a nemes, individualisztikus *acte de prouesse*-t, a hőstettet többre becsülte a szorgalmas, szívós, racionális gyűjtés folyamatánál.⁶ A francia polgárcsalád nem igyekezett növekedéssel és innovációval megdőnteni a status quót – inkább elérni szeretne volna az arisztokrácia kiegyensúlyozott, a birtok, a vagyon hozamára támaszkodó *rentier*-státusát. Nagy vagyonokat összehordani azonban nehéz volt, egyrészt azért, mert a vállalkozócsaládok a jelentősebb kockázatoktól visszariadtak, másrészt azért, mert ennek a család jellege maga sem kedvezett. Az elsőszülöttség rendszerét ugyanis mint antidemokratikust a forradalom alatt eltörölték, s a matrilinearitás gyakran családi belháborúkhöz és a vagyonok szétforgácsolódásához vezetett. Pitts hozzátehetné volna még, hogy az arisztokrácia konzervatív antikapitalizmusát a huszadik században a többségben marxista intelligencia ugyancsak antikapitalista *snobisme*-ja váltotta fel. Ennek nagy

hatása volt arra a képre, amely a francia vállalkozóban foglalkozása legitimitásáról kialakult.

A Landes-féle tézist, mely szerint a francia gazdasági elmaradottság a családcentrikusságra vezethető vissza, később több támadás érte különböző irányokból. A legfontosabb: a francia gazdaság az 1950-es években igen gyors növekedésnek indult, és miniatűr „csodája” csaknem akkora ámulatot váltott ki, mint a németeké. Ezzel maga a kiindulási pont, a francia elmaradottság vagy lassú fejlődés is vitathatóvá vált.⁷ Ma a franciák egy főre jutó jövedelme – a vásárlóerő, nem a valutaárfolyamok alapján számítva – a legmagasabbak közé tartozik az iparosodott világban. A szakirodalomban jó néhány helyreigazításra került sor: a tudósok először is arra hivatkoztak, hogy a francia növekedési ráta sosem volt lényegesen alacsonyabb, mint az állítólagos fejlettebb országoké, például Angliáé és Németországé,⁸ majd azt igyekeztek bebizonyítani, hogy a családi cégek éppoly alkalmasak innovációra és új vagyon megteremtésére, mint professzionálisan vezetett megfelelőik.⁹ Példaként a Renault Autógyárat és a Bon Marché áruházat – a világ első áruházat – hozták fel: mindkettő dinamikus családi vállalkozás volt, amely nagyméretűvé fejlődött.¹⁰

E kritikák ellenére azonban kevesen tagadnák, hogy a francia gazdaság családcentrikusan volt megszervezve a huszadik század második feléig, sőt valamivel azon is túl, hogy a franciák a németekhez és az amerikaiakhoz képest nagyon későn alakították át a családi vállalatokat professzionálisan vezetett részvénytársaságokká, és hogy ebben az átalakításban a francia államnak mint ösztönzőnek igen nagy része volt. Míg a német vállalatok már az 1870-es években kezdtek áttérni a részvény társasági formára, Franciaországban a cégek családi

irányításának a legitimitását senki sem vonta kétségbe, s a családi vállalatok a két háború között is megőrizték uralmukat.¹¹ A család hatalmát az 1930-as évek derekán elfogadott törvények gyengítene meg, többek közt egyenlővé téve a részvénytulajdonosok szavazati jogait, de a vállalatok zöme csak jóval a második világháború után állt át a menedzseri vezetésre.¹² Ha az egy főre számított francia növekedési ráta lépést tartott is az angollal, kevés gazdaságtörténész vitatná, hogy a franciák lassúbbak voltak a németeknél vagy az amerikaiaknál az új technológiák alkalmazásában, főleg azokat illetően, amelyeket a „második” ipari forradalom érlelt ki (a vegyiparban, a szénbányászatban, az elektromos berendezés- és acélgyártásban stb.). Szakmai szövetségeik pedig mindig is meglehetősen gyengék voltak német megfelelőikhez viszonyítva, amelyek rendkívül fontos szerepet játszanak a szabványosításban, a képzésben, a piackutatásban és így tovább. A francia szakmai szövetségeket, noha azóta már modernizálódtak, eredetileg inkább arra szánták, hogy vámokkal és szubvenciókkal megvédjék a különböző szektorokat a versenytől.¹³ Arra nézve is teljes az egyetértés, hogy a francia ipar profilja és berendezkedése a tizenkilencedik század nagyobbik hányadában ugyanaz maradt: a hagyományos elsőrangú fogyasztási javakat állította elő, s ennek a feladatlik a kisméretű családi cégek kitűnően megfeleltek.¹⁴

Kétségtelen, hogy a francia gazdaság sok sajátossága tulajdonítható a francia családcentrikusságnak. Néhány jellemző azzal hozakodott elő, hogy a francia ipar igencsak megszenvedte a malthusiánus piacszervezetet, amely a sok céget kiszolgáltatta a „túlhajtott” versenynek, s ez csökkentette a profitjukat, vagy arra ösztönözte őket, hogy piaci pozícióik védelmében kartelleket alakítsanak.¹⁵ Ám a piacstruktúra az

okozata, nem az oka annak, hogy a cégek igyekeznek hasznót húzni a méretgazdaságosságból. Ha a francia cégek képtelennek bizonyultak erre, nagyon valószínű, hogy nem annyira a piaccal volt baj, mint inkább a családi vállalatok természetével, amelyeknek nem akaródzott növekedni, és a döntési jogokat megosztani. Olyan vélemények is akadnak, hogy a franciák azért tartottak ki a hagyományos kitűnő minőségű termékek kis mennyiségben történő gyártása mellett, mert ezeknek a piacai kicsik és erősen tagoltak. Nos, az igaz, hogy a megmaradt osztálykülönbségeknek és bizonyos arisztokratikus hagyományoknak jelentős hatásuk van a francia fogyasztók ízlésére. De azt is tudomásul kell venni, hogy a nagy, modern marketingszervezetek általában maguk alakítják ki a nekik megfelelő keresletet. A francia tömegcikkpiac végül is létrejött a második világháború után, mint ahogy korábban az Egyesült Államokban és Németországban, de az a viszonylagos késedelem, amellyel ez megtörtént, szintén a családi vállalatok lassú háttérbe vonulásának tudható be.¹⁶

A hagyományos francia polgárcsalád összetartása, hajlama a befelé fordulásra s az a figyelem, amelyet a státusának és a hagyományainak szentel, kimeríthetetlen témája a francia irodalomnak és szociológiai vizsgálódásnak. Akárcsak más családcentrikus társadalmakban, az örökbefogadás a francia kultúrkörnyezetben is régóta vajúdo kényes és kínos kérdés volt, ami a *Conseil d'état*, az államtanács vitáiban is megmutatkozott, amikor az adoptálást szabályozó alaptörvényt Napóleon alatt bevezették.¹⁷ A francia családcentrikusság azonban korántsem olyan erős, mint a kínai vagy akár a közép-olaszországi. Akkor hát miért tartott olyan sokáig, amíg a francia családi vállalatok professzionális vezetést és modern részvény társasági struktúrát kaptak?

A válasz azzal kapcsolatos, hogy a franciáknál alacsony a bizalom szintje, és sose volt nagy a hajlandóság a spontán társulásra, csoportalkotásra. A tény, hogy Franciaországban aránylag kevés a közbenső csoport a család és az állani között, sok megfigyelő megállapította az évek hosszú során, s ezek között az első és a legkiemelkedőbb Alexis de Tocqueville volt. Tocqueville *Az ancien régime és a francia forradalom* című művében elmondja, hogy közvetlenül a forradalom előtt az osztályellentétek igen élesek voltak Franciaországban, s az osztályokon belül apró státushierarchiák alakultak ki, szinte lehetlenné téve a közös munkát, még akkor is, ha ezt mindnyájuk érdeke – fontos érdeke – indokolta volna.

Michel Crozier francia szociológustól megtudjuk, hogy ugyanezt tapasztalta a második világháború után, amikor egy könyvelőcéget, illetve egy nagy, monopolhelyzetben lévő iparvállalatot tanulmányozott. Egyiknél sem volt semmiféle csoport vagy csapat, sem a munka problémái, sem a szabadidő lehetőségei nem ösztönözték összefogásra a kollégákat; még barátságok is ritkán szövődtek ezekben a szervezetekben, s az alkalmazottak azt tartották a leghelyesebbnek, ha a belső hierarchia keretei között, a formális udvariasság szabályai szerint érintkeznek egymással.¹⁸ Crozier rámutatott, hogy számos más tanulmány is jelezte már, mennyire hiányoznak a francia társadalomban az informális, kötetlen szerveződések: az egyik faluban a gyerekek nem szoktak összeverődni, nincsenek csoportok, „bandák”, nem alakulnak ki a felnőttkorba is átnyúló kötelékek;¹⁹ a másokban a felnőttek nem tudnak együttműködni olyan dolgokban, amelyekhez közös érdekük fűződik, mert ez csorbítaná a falusiak elméleti egyenlőségét.²⁰

Másképp kifejezve: a franciák igen határozott kulturális ellenszenvvel viseltetnek az olyan informális, személyes

kapcsolatokkal szemben, amelyek új informális társulásokhoz szükségesek – sokkal többre becsülik a hatalmat, mégpedig a centralizált, hierarchikus és jogilag meghatározott fajtáját. Ami azt jelenti, hogy egyenlő státusú franciák nehezen tudják a problémáikat egymás között megoldani anélkül, hogy a magasabb, centralizáltabb hatalom képviselőihez fordulnának.²¹ Crozier ezt így magyarázza:

A személyes függőségi viszonyokat, úgy tetszik, valóban nehéz a francia kulturális környezetben elviselni. A hatalomról pedig változatlanul az az általános vélekedés, hogy univerzális és abszolút; ebben a nézetben maradt valami a tizenhetedik század politikai elméletéből is, amely a racionalitás és a *bon plaisir* keveréke volt. A két magatartás ellentétes egymással. Egy bürokratikus rendszeren belül azonban összeegyeztethetők, mivel a személytelen szabályok és a centralizáció lehetővé teszik a hatalom abszolutista felfogásának és a legközvetlenebb függési viszonyok kiküszöbölésének a társítását. Más szóval a francia bürokratikus szervezési rendszer tökéletes megoldást nyújt a franciáknak a hatalommal kapcsolatos alapvető dilemmájára.²²

A közvetlen, személyes kapcsolatoktól való idegenkedés a francia gazdasági élet számos területén megnyilvánul. A francia munkások például nemigen szánják rá magukat arra, hogy spontán módon munkacsoportokat alakítsanak; szívesebben veszik, ha az együttműködésnek megvannak a formális szabályai, amiket a vezetés központilag dolgoz ki és esetleg a szakszervezetekkel is egyeztet. A munka világának mint egésznek nem kevés kárt okoz ez a formalizmus: a szakszervezetek hajlanak arra, hogy ne helyileg rendezzék a

vitás kérdéseket a vállalatvezetéssel, hanem magasabb fórumok elé terjesszék a problémákat – végső soron a párizsi kormány elé.

A francia centralizálási hajlam és a társulási szféra ennek megfelelő gyengesége történelmileg arra vezethető vissza, hogy a francia monarchia a tizenhatodik és a tizenhetedik században legyőzte arisztokrata riválisait, s módszeresen felszámolta, illetve behódolásra bírta a hatalom alternatív központjait. Ebből a szempontból hasonló volt mind a kínai császári rendszerhez, mind a dél-itáliai normann királysághoz.²³ A centralizált francia állam megteremtését eredetileg nem gazdasági, hanem politikai tényezők kényszerítették ki: a francia monarchiának mindenekelőtt kellőképpen nagy létszámú hadseregre volt szüksége, hogy megvédhesse és gyarapíthassa dinasztikus birtokait.²⁴ A helyi közigazgatást megszüntették és az *intendants*-rendszerrel helyettesítették: az intendánsokat, azaz felügyelőket Párizsban nevezték ki, s az egyre bővülő feladatkörű Királyi Tanács ellenőrizte őket. Amint Tocqueville elmondja, e politikai centralizáció eredményeképpen „Franciaországban immár nem volt olyan község, város, falu vagy tanya, lett légyen bármilyen kicsiny, nem volt olyan kórház, gyár, kolostor vagy kollégium, amelynek jogában állt volna saját ügyeit a saját elképzelései szerint intézni, vagy javaival a mások beleszólása nélkül rendelkezni”.²⁵

Ami a gazdaságot illeti, pénzügyi téren az abszolút királyi hatalom VII. Károly (1422-1461) idején fejlődött ki, s mint a többé-kevésbé folyamatosan emelkedő adók bizonyítják, a trónon egymást követő XI. Lajos, XII. Lajos és I. Ferenc uralkodása alatt, a tizenötödik század végén és a tizenhatodik elején tovább terjeszkedett. Tocqueville szerint az adórendszer legkárosabb sajátsága az egyenlőtlensége volt, mert

ráébresztette az embereket a társadalmi különbségekre, megirigyeltette velük a mások kiváltságait.²⁶ Az adókat a koron a új jövedelemszerző eszközzel egészítette ki: áruba bocsátotta a mindjobban kiépülő királyi bürokrácia egyes tisztségeit. E tisztségek birtokosai nem feltétlenül végeztek hivatalos tevékenységeket, legalábbis nem társadalmilag hasznosakat, de mentesültek több adótól, és jelentős társadalmi ranggal járó címet kaptak.²⁷ Akár a kínai, a francia bürokrácia sem volt más, mint óriási fekete lyuk, amely minden becsvágyó vagy tehetséges ember energiáit beszippantotta, semmivé tette: „Kevés példát lehet találni, ha lehet egyáltalán, arra az emésztő vágyra, amelyet a középosztálybeli francia érez, hogy hivatalos személy képében tetszeleg jen; ha sikerül összekaparnia némi tőkét, nyomban valamilyen hivatalos posztot vásárol belőle, ahelyett hogy vállalkozásba fektetné.”²⁸

A tisztségek áruba bocsátásának a következménye hosszú távon még károsabb volt, mivel osztályokra tagolta a francia társadalmat, s az osztályokat is tovább tagolta egyre kisebb rétegekre, amelyek elkeseredett küzdelmet folytattak egymással tisztségekért és királyi kegyekért. Tocqueville nagyszerűen írja le ezt a folyamatot: „Az egyes csoportokat az különböztette meg az összes többitől, milyen apró-cseprő kiváltságokhoz volt joguk, s ezek legkisebbjét is magas státusuk jeleként érzékelték. Így aztán állandó volt köztük a marakodás, a vita az elsőbbséggel kapcsolatban, olyannyira, hogy gyakran az *Intendant* és a bíróságok sem tudtak véget vetni a nézeteltéréseiknek.”²⁹

A státuskülönbségek, amiket az ancien régime adó- és kiváltságpolitikája növelt és szaporított, a modern Franciaországban is számtalan módon befolyásolják a gazdasági életet. A francia társadalom sok tekintetben osztálytársadalom maradt.

A tömegcikk piacának viszonylag késői kifejlődése és a drága, kitűnő minőségű termékek kis piacainak a fennmaradása arról tanúskodik, hogy a kifinomult arisztokratikus ízlés még mindig hat a középosztálybeli francia fogyasztókra. A munkásság és a menedzserek közötti szakadék kezdettől fogva igen széles volt. A munkásmozgalom, mint Dél-Európa más országaiban is, a tizenkilencedik század végén az anarchoszindikalizmussal kacérkodott, a huszadik században pedig a Francia Kommunista Párt befolyása alá került, amely alaposan átideologizálta. Olyan munkaügyi viták, melyeket az Egyesült Államokban pragmatikusan rendeztek volna, gyakran politikai felhangokat kaptak, és csak a központi kormányzat közvetítésével zárultak le. Stanley Hoffmann rámutatott, hogy némely arisztokrata értékek még a francia munkásosztálynál is felbukkantak: a szak- és elvtársak sokszor hivatkoztak rá, milyen „hősies” küzdelmet vívnak a „burzsoáziá”-val.³⁰ A „munkásököl”-harciaságnak e légkörében a japánok munkacapat-rendszere, amely elmosza a bürokratikus hierarchia rangkülönbségeit, vagy az elképzelés, hogy a vállalat egy „nagy család”, amely nem törődik holmi osztályhatárokkal, különösen idegen lett volna.

A francia társadalom osztályrétegződése, a hatalommal szembeni hagyományos magatartással párosulva, olyan üzemi kapcsolatokat alakított ki, amelyekre a paragrafusrágás és a merevség a jellemző. A francia politikai élet megfigyelői arra megállapításra jutottak, hogy a vonakodás a döntéshozatalban való részvételtől csökkenti a pragmatikus módosítások lehetőségét, s fennakadásokhoz és a visszajelzések elmaradásához vezet. A rutinpolitika az erős, centralizált bürokratikus hatalom közömbös elfogadásával jár együtt, s ez a rendszer roppant ingatag; ha a változás irányába ható nyomások elérik a kritikus pontot, az eddigi nemtörődöm

polgárok átesnek az ellenkező végletbe: fellázadunk és a hatalom minden formáját támadják.³¹ Ugyanez a formula érvényesül a francia munkásság és vállalatvezetés viszonyában is, amely ritkán ad módot megegyezésre, némi béremelésre – sokkal „általánosabb fejlemény, hogy időnként válság robban ki, s a munkásság erősen politikai színezetű akciókkal országos szinten igyekszik céljait megvalósítani.

A menedzserek osztályán – a *patronat*-n – belül a történelem folyamán gyakran voltak feszültségek a nagy- és a kispolgárság között vagy Franciaország „két kapitalizmus a „közt – az egyik katolikus, család- és termelésorientált volt, a másikat főképp zsidók és protestánsok tartották kezükben, s leginkább a pénzügyekre, a bankszakmára és a tőzsdére terjedt ki.³² Akárcsak Angliában, ahol a londoni City spekulánsai lenézték a vidéki – például az északi Manchesterben vagy Leedsben működő – gyárosokat, Franciaországban is kölcsönös volt a bizalmatlanság a párizsi fináncióke és a vidéki iparvállalatok között. A bankközpontú ipari csoport, amely Németországban és Japánban honos, s amelynél nagyon fontos a csoport pénzügyi szárnya és gyártó szárnya közötti bizalom magas foka, ebbe a környezetbe nemigen illett bele. Egy korai francia kísérlet ilyen csoport alapítására – *Crédit Mobilier* néven – látványos csóddal ért végei 1867-ben.

Mivel az ancien régime alatt a bürokráciának jelentős gazdasági szerep is jutott, amennyire lehetett, szabályoznia kellett a francia gazdasági élet minden területét. A céhek a középkori társadalmi szerveződés olyan formáját alkották, amely elméletben megőrizhette volna függetlenségét, s ezáltal védőbástya lehetett volna a francia állam centralizált! törekvései ellen, ám a valóság másként festett: az állam átvette és eszközként használta őket a gazdasági élet ellenőrzésére.

Minden hagyományos iparágban állami elő írások szabályozták a gyártás valamennyi műveletét. Douglas North és Robert Thomas gazdaságtörténész szerint a kelmefestés szabályzata nem kevesebb, mint 317 cikkelyből áll. A céheket arra használták fel, hogy szabványokat vezessenek be, amelyek korlátozták a piacokat, és nehezen leküzdhető akadályokat állítottak a bejutni szándékozók elé, ahogy Northék írják: „A céhek megbízottai által alkalmazott ellenőrzés- és szemlerendszer olyan alapos lehetett, hogy Colbert idejében még az egyszerű posztónak is legalább hat szemlén kellett átesnie.”³³ A céhek így nem abban látták rendeltetésüket, hogy a mesterségbeli hagyományok őreiként lépjenek fel a betolakodókkal szemben, az államot is beleértve. Inkább maguk is rászorultak az államra, amely megvédte őket a versenytől, legitimitást adott hatalmuknak, és elfogadtatta a gazdasági élet fölötti felügyeletüket.

E nagyfokú centralizáció következménye természetesen nagyfokú kiszolgáltatottság volt: a francia magánvállalatoknak sokat jelentett az állam védelme és anyagi támogatása. Míg Angliában a tizenhetedik században törvénymódosítással lehetővé tették, hogy az államilag engedélyezett társaságok az újításaiknak köszönhető bevételeik nagy részét megtartsák, a francia állam erre is igényt formált. Colbert-nek, XIV. Lajos legendás pénzügyminiszterének igen nehezen sikerült csak a brit és holland Kelet-indiai Társaság francia megfelelőjét megszerveznie, s fel is panaszolta, – akárcsak az előbb idézett Renault-vezérigazgató, hogy „kalmáraink... képtelenek olyasmibe belevágni, amit nem ismernek”.³⁴ A francia magánszektor tehát már jóval a forradalom előtt megszokta, hogy a kormányzat kegyére hagyatkozzék, amiről Tocqueville így ír:

Mivel az isteni gondviselés helyébe a kormányzat lépett Franciaországban, egész természetes volt, hogy mindenki hozzá fordult segítségért, ha nehézségei támadtak. Nagy számban találunk petíciókat, amelyek, bár íróik azt állították, hogy a köz javát tartják szem előtt, valójában kis egyéni érdekeket szolgáltak... Olvasásuk lehangoló. Parasztok folyamodnak kárpótlásért jószáguk vagy otthonuk elvesztése miatt; vagyonos földbirtokosok szeretnének pénzbeli segítséget kapni, hogy feljavíthassák birtokaikat; manufaktúratulajdonosok terjesztik az *Intendant* elé petíciójukat, monopóliumot kérve, amely megszabadítaná őket a verseny társaktól.³⁵

Az a hagyomány, hogy a francia kormányzat erélyesen beavatkozik a gazdaságba, különösen nagyvállalatok érdekében, mindmáig töretlen. Sok családi tulajdonú magáncéget államosítottak, miután elértek bizonyos nagyságot, s valamilyen okból bajba jutottak tulajdonosaik és/vagy menedzsereik vezetése alatt. Ezek közé került az idők folyamán a Renault autógyár, az Usinor-Sacilor acélipari vállalat, a Crédit Lyonnais bank s több, a csúcstechnikát képviselő cég a repülőgép- és űreszközigyártási, valamint az elektronikai ágazatból: a Thomson-CSF, a Snecma, az Aérospatiale és a Bull.

A francia *dirigisme*, vagyis az állam aktív részvétele a gazdaságban így oka is, okozata is volt a francia magánszektor gyöngeségének és annak a körülménynek, hogy egyedül nem tudott versenyképes nagyvállalatokat létrehozni. A távoli, történelmi múltban ugyanis a centralizált francia állam adókkal és kiváltságokkal szándékosan aláásta a magán szektor függetlenségét, hogy politikai ellenőrzése alá vonhassa, s ennek eredményeképpen megcsappant a vállalkozó kedv, és

gyengültek a szervezői képességek. Később pedig, épp a vállalkozó szellem lanyhasága miatt, az állam ismét közbelépett, hogy új erőt öntsön az óvatoskodó és fantáziátlan magánszektorba. Az államnak ez a beavatkozási készsége aztán véglegessé tette a magánszektor függő helyzetét. A kérdés a huszadik században bonyolultabbá vált, mert a szocialista kormányok ideológiai okokból államosítani akarták a magánvállalatokat akkor is, ha életképesek voltak, az utánuk következő konzervatív kormányok pedig, ugyancsak ideológiai indíttatásból, privatizálni akartak. (Hadd jegyezzük meg azonban, hogy az őszintén piacorientált francia kormány viszonylag új jelenség; sok konzervatív nagyon is élvezte, hogy hatalmas állami szektor ura lehet.)

A legtöbb neoklasszikus közgazdász minderre azt mondaná, az állami tulajdonú cégek szükségképp kevésbé eredményesek, mint a magánkézben levők, mivel az államnak nincsenek megfelelő indítékai, hogy eredményesen vezessen vállalatokat. Az államnak tudniillik nem kell csődtől tartania, hiszen az adókból is pénzelheti a cégeit, s a legrosszabb esetben a bankópréshez folyamodhat. Amellett igencsak hajlik arra, hogy politikai célokra használja fel a szektorát: munkahelyteremtésre és patronálásra. A köztulajdon e fogyatékoságai kellőképpen igazolják azokat a privatizálási törekvéseket, amelyek az utóbbi évtizedben világszerte megfigyelhetők voltak. De az állami tulajdonú vállalatokat is lehet többé-kevésbé eredményesen vezetni, s mielőtt kimondanánk a végső ítéletet az államosítás áráról az eredményességet illetően, össze kell hasonlítanunk a szóban forgó ország két szektorának a teljesítményét. Franciaországban például az államosított cégek menedzsereinek gyakran igen tág a mozgásterük, s módszereik alig különböznek azoktól, amiket magánszektorbeli kollégáik alkalmaznak.³⁶

És ez az érem másik oldala: a francia magánszektor gyengeségét valamelyest ellensúlyozza az állami szektor hivatalnokainak az ereje és tehetsége. A francia államnak, mióta modern formát öltött, mindig volt *prestige*-e és *élan*-ja, aminek más centralizált bürokráciák híjával vannak. Tocqueville egy helyütt megjegyzi, hogy „Franciaországban a központi kormányzat sosem követte azoknak a dél-európai kormányzatoknak a példáját, amelyek mintha mindenre rátették volna a kezüket, s mintha mindent tönkretettek volna, amihez hozzáérttek. A francia kormányzat mindig nagy intelligenciával és bámulatos energiával végezte azokat a feladatokat, amelyeket kiszabott magának.”³⁷ Az egyik dél-európai kormányzat, amire Tocqueville gondolt, kétségkívül a dél-itáliai normann királyság volt. A centralizált francia államnak viszont sikerült modernizálnia az országot, és jelentős technikai hatalommá tennie. A volt szocialista országok vagy Latin-Amerika államosított iparaival ellentétben a francia államosított iparágakat mindig is viszonylag eredményesen vezették. A francia szocialisták például, miután 1981-ben hatalomra kerültek, alaposan átszervezték az acél- és a vegyipart, ami többek közt nagyarányú létszámleépítéssel járt. A francia acélgyártás az állami vezetésnek köszönhetően versenyképesebbé vált, bár ez az adó fizetőknek igen sokba került, mert az ipari infrastruktúra beruházásokat igényelt.³⁸ Természetesen voltak nagyobb fajta fiaskók, baklövések is, például a már említett, állami tulajdonú Crédit Lyonnais-nél, ahol az 1990-es évek elején hitelek sora bizonyult behajthatatlannak, s a hatalmas összegű hiányt a francia kincstárnak kellett fedeznie.³⁹

Ami még bonyolultabbá teszi a képet, az a kulturális változás kérdése. A tény, hogy a franciákban kevés a hajlandóság a spontán társulásra, s ezért a közbenső csoportjaik

gyengék, tartósságával e nép egyik legfigyelemreméltóbb, évszázadokon át nyomon követhető sajátossága, melynek révén az ancien régime és a modern Franciaország „kezet rázott egymással a forradalom támasztotta szakadék fölött”.⁴⁰ De ahogy a centralizáció kultúrája a francia társa dalomban a francia történelem egy sajátos szakaszának a terméke volt, úgy ezt a kultúrát is érték más hatások, és út alakították. Amikor a második világháború utáni fellendülés megkezdődött, több megfigyelő, például Charles Kindleberger rámutatott, hogy a francia családi vállalkozások kultúrájában jelentős változások történnek: a cégek nyitottabbak lettek az innovációval és a professzionális vezetéssel szemben.⁴¹ Franciaország az elmúlt évtizedekben, beilleszkedve a tágabb európai közösségbe és bekapcsolódva a világgazdaság globalizációjába, kulturális homogenizálódáson ment át. A francia vállalatok igyekeztek világviszonylatban is versenyképesé válni, s az ipari modernizáció követelményei kikezdték a francia gazdasági kultúra nem egy lényeges elemét. Sok jeles francia közgazdász ismerkedett meg a neoklasszikus közgazdaságtannal amerikai egyetemeken. A francia fiatalok közül ma többen járnak amerikai stílusú kereskedelmi főiskolákra, mint korábban, s többen beszélnek a nemzetközi üzleti nyelvet, az angolt. Van azonban egy fejlemény, amely bizonyos szempontból korántsem fejlődés: a kommunikációs forradalom megnehezítette a francia műveltség hagyományainak a megőrzését. A társulások terén ugyancsak változás mutatkozik, a hagyományos gyengeség múlóban van: ma már szép számmal működnek olyan önkéntes, magánjellegű francia csoportok, mint például a *Médecins sans frontières* nevű humanitárius szervezet, amely a harmadik világ válságzónáiban lát el orvosi feladatokat.

A kulturális átalakulás azonban természeténél fogva lassú. A francia munkavállalók közötti kapcsolatokat még mindig a mélységes bizalmatlanság jellemzi, s viszonyukat a menedzsereikkel nemkülönben. A társadalmi tőke tekintetében Franciaország ma is jobban hasonlít Olaszországra és Tajvanra – noha egyébként óriásiak a különbségek –, mint Németországra, Japánra vagy az Egyesült Államokra, amiből fontos következtetések vonhatók le az ország gazdasági jövőjére nézve. Ha Franciaország meg akarja tartani a helyét azokban a szektorokban, amelyekben a nagyság számít, az államnak is meg kell tartania – igen tekintélyes – érdekeltségét a gazdaságban. A közelmúltban hatalomra került francia kormányok ugyan gazdaságilag liberálisnak vallották magukat, de a privatizált vállalatok a francia kulturális környezetben nem fognak olyan hatásfokkal működni, mint bizonyos más országokban, s az államnak később talán újra közbe kell lépnie, hogy megmentse azokat a magánkézbe adott iparágakat, amelyeket stratégiai fontosságúnak vél.

12. Korea: kínai családcentrikusság nagy cégeken belül

Azokat az alacsony bizalomszintű, családorientált, gyönges közbenső szervezetekkel rendelkező társadalmakat, amelyeket eddig szemügyre vettünk, egytől egyig a vállalatok nyereg formájú eloszlása jellemezte. Tajvannak, Hongkongnak, Olaszországnak és Franciaországnak van egy sereg kisebb magáncége, amely gazdaságuk vállalkozói magvát alkotja, és vannak – a skála másik végén, sokkal kisebb számban – igen nagy, állami tulajdonú cégeik. Az ilyen társadalmukban az állam fontos szerepet játszik: nagyvállalatokat alapít, amire a magánszektor spontán módon képtelen, s így másodrendű kérdés, hogy ezeknél a hatékonyság valamelyest elmarad a kívánatostól. Általános szabályként kimondhatjuk tehát, hogy azokban a társadalmakban, amelyekben a közbenső intézmények gyengék és a bizalom szintje a családon kívül alacsony, a cégek eloszlása a fentihez hasonló.

A Koreai Köztársaság azonban kétségekívül eltér ettől a sémától, amit meg kell magyaráznunk, hogy tételünk főbb vonalaiban érvényes maradjon. Korea annyiban hasonlít Japánhoz, Németországhoz és az Egyesült Államokhoz, hogy igen nagy vállalatai vannak, és ipari struktúrája rendkívül koncentrált. A külföldi struktúra tekintetében viszont sokkal közelebb áll Kínához, mint Japánhoz. A családok Koreában éppolyan fontos helyet foglalnak el, mint Kínában, s a koreai kultúrában nincsenek japán stílusú mechanizmusok kívülállók befogadására a családba. A kínai példa szerint ennek kis családi vállalkozásokat kellene újra és újra létrehoznia, és akadályoznia a részvénytársasági szervezeti forma intézményesülését.

A válasz erre a nyilvánvaló paradoxonra a koreai állam szerepe, a kormányzat ugyanis az 1960-as és 1970-es években hatalmas konglomerátumok kialakítását támogatta, ez lévén a fejlesztési stratégiája, és határozottan elnyomott minden olyan – kulturális gyökerű – törekvést, amelynek a Tajvanra annyira jellemző kis- és középvállalatok elszaporodása len volna az eredménye. De bár a koreaiaknak sikerült japán módra nagy cégeket és *zaibacu*-kat létrehozniuk, sok kínai típusú nehézséggel is meg kellett birkózniuk a vállalatvezetés terén, a menedzseri posztok „átörökítése”-től a munkások és főnökeik kapcsolatáig az üzemekben. Korea esete azonban megmutatja, hogyan tudja az állam, ha képviselő: elszántak és hozzáértők, megfelelően formálni az ipari struktúrát, és leküzdeni az ősi kulturális hajlamokat.

A koreai ipari struktúrával kapcsolatban mindenekelőtt azt kell megállapítanunk, hogy a koreai ipar roppant koncentrált. Mint más ázsiai gazdaságoknak, a koreainak is két szerveződési szintje van: önálló cégek és nagyobb hálózatok: amelyek különböző jellegű, de egyazon szervezethez tartozó egységeket foglalnak magukba. A koreai hálózat *csébol* néven ismeretes, amelyet ugyanaz a két kínai betű jelöl, mint a japán *zaibacu*-t, és tudatosan az utóbbi mintájára alakították ki. Az önálló koreai cégek nemzetközi viszonylatban nem nagy méretűek. Az 1980-as évek közepén a Hyundai Motor Company, Korea legnagyobb autógyára csak harmincad akkora volt, mint a General Motors, és a Samsung Electric Company csak tized akkora, mint a japán Hitachi.¹ Mind kettőnek azonban jóval nagyobb a gazdasági ereje, mint ahogy a statisztikai adatokból kiolvasható, mert ezek a vállalatok óriási hálózatokban kapcsolódnak össze. Gyakorlatilag Korea egész nagyipari szektora egy *csébol*-hálózat része: 1988-ban negyvenhárom *csébol* (olyan konglomerátum, amelynek a tőkéje

meghaladja a 400 milliárd vont, azaz 500 millió USA dollárt) 672 céget fogott össze.² Ha az ipari koncentrációt *csébol*-lal és nem önálló céggel mérjük, megdöbbentő számokat kapunk: 1984-ben csak a három legnagyobb *csébol* (a Samsung, a Hyundai és a Lucky (Goldstar) Korea GDP-je 36 százalékát szolgáltatta.³ A koreai ipar koncentráltabb, mint a japán, különösen a gyáripari szektor; Koreában a háromcéges koncentrációs hányados 1980-ban az összes gyárilag előállított termék 62 százaléka volt, míg Japánban csak az 56,3 százaléka.⁴ A koreai ipar koncentráltasága egyébként a háború után nőtt meg ennyire, amikor is a *csébol*-ok növekedési rátája jócskán meghaladta az egész gazdaságét. A húsz legnagyobb *csébol* például 1973-ban a hazai össztermék 21,8, 1975-ben a 28,9, 1978-ban pedig a 33,2 százalékát szolgáltatta.⁵

A japán hatás a koreai gazdaság szervezetére igen nagy volt. 1910-ben, amikor a japán meg szállás és gyarmatosítás megkezdődött, Korea még szinte teljesen agrárország volt, s ipari infrastruktúráját nagyrészt a japánok alapozták meg.⁶ 1940-ben közel 700.000 japán élt Koreában, s hasonlóan nagyszámú koreai élt Japánban mint kényszermunkás. A régebbi koreai cégek közül nem egy gyarmati vállalatként jött létre a japán megszállás idején.⁷ A háború után mind a Koreába, mind a Japánba került százezrek jó részét hazatelepítették, ami jelentős gazdasági ismeret- és tapasztalatcseréhez vezetett. Pak Csong Hi elnök és társai erősen államcentrikus fejlesztési stratégiáját a japánok koreai iparpolitikája sugallta, amit a háború előtti időszakban módjuk volt megfigyelni.

Akárcsak a japán *keirecu*-k cégei, a koreai *csébol* tagvállalatai is átvesznek egymás részvényeiből egy-egy pakettet, s általában kedvezményes alapon működnek együtt egymással. A koreai hálózat azonban több tekintetben

lényegesen különbözik a háború előtti japán *zaibacu*-tól, illetve a háború utáni *keirecu*-tól. Az első és talán legfontosabb különbség az, hogy a koreai hálózatok nem magánbankok vagy más, szintén magánkézben levő pénzintézetek körül csoportosultak, mint a japánok.⁸ A koreai kereskedelmi bankok ugyanis kivétel nélkül állami tulajdonban voltak az 1970-es évek elején bekövetkezett privatizálásukig, s törvény tiltotta, hogy iparvállalatok 8 százaléknál nagyobb tőkerészesedést szerezzenek bármely banknál. A japán üzleti világ nagy bankjai, amelyek a háború után alakult *keirecu*-kat finanszírozták, természetesen nagyon is figyelembe vették a pénzügyminisztérium szándékait a „túlhitelezés”-nél (vagyis szubvencionált hitelek nyújtásánál), de a koreai kormányzat, lévén a bankrendszer tulajdonosa, sokkal közvetlenebbül irányította a *csébol*-okat. Így a hálózatok, amelyek Japánban többé-kevésbé spontán módon fejlődtek ki, Koreában inkább a tudatos kormánypolitika eredményeképpen jöttek létre.

A második különbség az, hogy a koreai hálózat közelebb áll a japán piacközi horizontális *keirecu*-hoz, mint a vertikálishoz (lásd 101. o.).^{*} Vagyis a nagy *csébol*-csoportoknak igen különböző szektorokban vannak holdingjaik, a nehéz és az elektronikai ipartól a textiliparig, a biztosításig, a kiskereskedelemig. Ahogy a koreai iparvállalatok növekedtek, és terjeszkedni kezdtek a tevékenységükhöz tartozó területeken, lassacskán a szállítóikat és az alvállalkozóikat „bevonták a hálózataikba. Ezek a kapcsolatok azonban inkább az egyszerű vertikális integrációra hasonlítottak, mint azokra a szoros kötelékekre, amelyek a japán alkatrész gyártókat az összeszerelőkhöz fűzik. Azoknak a bonyolult, sokrétegű hálózatoknak, amiket egy olyan japán anyavállalat, mint a Toyota kialakít, Koreában nincsenek igazi megfelelői.⁹

Végül pedig a koreai hálózatok jóval centralizáltabbak mint a japánok. Mivel a *csébol* rokonságalapú, a tagvállalatok főnökei között természetes egység áll fenn, ami a *keirecu*-nál nincs meg. Minden *csébol*-nak centralizált vezetősége van, amely az egész szervezetet irányítja, s amely rendszerint nem olyan nagy létszámú, mint az ITT- vagy Gulf+Western-féle korábbi amerikai konglomerátumoké, de jobban intézményesedett, mint a *keirecu*-t összefogó Elnökök Tanácsa. Ez a vezetőség tervezi meg az erőforrások elosztását a szervezet egyes részei között. A hálózat egészét érintő személyzeti döntésekben ugyancsak lehet szerepe. Bizonyos *csébol*-ok továbbá egyetlen holding körül csoportosulnak – ilyen például a Daewoo Foundation –, amelynek a birtokában minden tagvállalat részvényeiből jelentős mennyiség van. Ezeknek a különbségeknek köszönhetően a, *csébol*-ok közötti határok tisztábban látszanak, mint a *keirecu*-k közöttiek. Japánban van rá néhány példa, hogy ugyanaz a cég két vagy több *keirecu* vezetőségében képviselteti magát.¹⁰ Nem tudok róla, hogy ez Koreában is előfordulna. A koreai *csébol*-ok ennél fogva valamivel hierarchikusabb és kevésbé hálózatszerű szervezeteknek látszanak, mint japán megfelelőik.

Ha most megvizsgáljuk a koreai család struktúráját, kiderül, hogy sokkal több hasonlóságot mutat a kínaival, mint a Japánnal. A hagyományos koreai család, akárcsak a kínai, szigorúan patrilineáris volt; az örökségben lányok sosem részesedtek, holott ez Japánban gyakran megtörtént. A japán *ié*-ben, azaz családban az apa, a legidősebb fiú stb. szerepét nem kellett vérrokonoknak betölteniük. Koreában viszont nem volt megfelelője a japán *mukojosi*-nak, vagyis a biológiailag nem rokon örökbe fogadott fiúnak. Az örökbe fogadott fiúnak a rokonság valamelyik csoportjából kellett kikerülnie, lehetőleg az örökbe fogadó apa fivéreinek a fiai közül.¹¹

A japán elsőszülöttségi rendszer az iparosodás előtti időkben nagyban hozzájárult a vagyonkoncentrációhoz, és a fiatalabb fiúk sokaságát kényszerítette rá, hogy a családi házon és gazdaságon kívül próbáljon szerencsét. A koreai öröklési rendszer különbözik mind a japántól, mind a kínaitól, de a gazdasági hatása az utóbbiéhoz volt közelebb. A hagyatékot fel lehetett osztani, de nem kellett egyenlően elosztani a férfi örökösök között, mint Kínában. A legidősebb fiú általában kétszer annyit kapott, mint a többi, s a birtok felénél sose kevesebbet.¹² A gyakorlatban egyébként igazodni lehetett a körülményekhez: ha a család földjét olyan kis parcellákra kellett volna darabolni, amelyeknek a művelése nem lett volna gazdaságos, a fiatalabb fiúk csak jelképes örökrészt kaptak. Ám akárcsak Kínában, egy gazdag apa hagyatékára sokan tartottak igényt, s megesett, hogy a vagyonból két-három generáció múltán semmi se maradt.

A koreai család azonban kisebb volt, mint a kínai. Kevesebb volt a nagy egyesített család, amelynek a keretében a felnőtt, családos fiúk továbbra is együtt élhettek a szüleikkel, egy fedél alatt vagy közvetlen szomszédokként. A fiatalabb fiúknak ehelyett többnyire el kellett hagyniuk a szülői házat, akárcsak Japánban, hogy örökségüket hasznosítva megkezdjék önálló életüket, és saját családot alapítsanak.¹³ A családfőváltás viszont, nem úgy mint Japánban, jogilag nem az apa visszavonulása, hanem csak a halála után következett be.¹⁴

A koreai társadalom régóta szigorúbban konfuciánus, mint a japán, ami logikusan következik abból a tényből, hogy az ország közelebb van Kínához és a kínaiak számára könnyebben elérhető. Sőt némelyek azt állítják, hogy Korea konfuciánusabb, mint maga Kína.¹⁵ A konfuciánus hatások Japánban már a Taika-korszakban, a hetedik században

jelentkeztek, e tanítás jelentősége azonban hol növekedett, hol csökkent. Koreában a konfucianizmust a Ri-dinasztia (1192-1910) uralkodása alatt az állami ideológia szintjére emelték, a buddhizmust pedig betiltották, s a buddhista szerzeteseket a hegyekbe kergették. A huszadik századi igen erős keresztény – protestáns – befolyástól eltekintve, a vallási élet kevésbé volt aktív és változatos Koreában, mint Japánban, amit a buddhista templomok és kolostorok sokkal kisebb száma is mutat. A gyermeki szeretet – különösen a hűséget, a lojalitást illetően – Koreában ugyanolyan erős hangsúlyt kap, mint Kínában. Ez annyit jelent, hogy a hagyományos koreai társadalomban az egyén elsősorban nem a politikai hatalom képviselői, hanem a családja iránt lojális.¹⁶ Akárcsak a kínai, a családcentrikusság miatt a koreai társadalom is individualistábbnak látszik, mint a Japán, ám ez az individualizmus valójában a családok vagy nemzetségek versengése.¹⁷

Korea társadalmi struktúrája a Kínáéhoz hasonlított: fent egy uralkodó és egy mandarinátus, lent családok és nemzetségek, de a kettő között viszonylag kevés nem a rokonságon alapuló szervezet (mint például az *iemoto* csoportok Japánban). Bár Koreát többször is megszállták és leigázták a mongolok, a japánok, a kínaiak –, egységes királyság maradt attól fogva, hogy a Szilla-királyság alatt egyesült. Joggal feudálisnak nevezhető korszak nem fejlődött ki – olyan, mint a Tokugava-korszak Japánban vagy az európai középkor, amikor a politikai hatalom nagy része a nemesek és a hadurak között oszlott meg. Akárcsak Kínát, Koreát is úriember tudósok – a *jangban* osztály – kormányozták, nem katonák. Az iparosodás előtti időkben mind a három társadalom hivatalosan elismert, egymástól mereven elhatárolódó osztályokra tagozódott, s az osztályhatárokon Koreában talán valamivel még kevesebb rés volt, mint akár Kínában, akár Japánban. A legalsó társadalmi

osztályba tartozók, a *csonmin*-ek valójában rabszolgák voltak, akiket gazdáik kedvük szerint adhattak-vehettek, s a közszolgálati vizsgát, amely megnyitotta az államhivatalokhoz és a legmagasabb tisztségekhez vivő utat, csak a *jangban* osztály tagjai tehették le.¹⁸ Mindent összevetve a premodern társadalom Koreában roppant tespedt és renyhe, belül merev s a külső hatások elől elzárkózó közösség volt.

Akárcsak Dél-Kínában, a család és az állam közötti fő struktúra Koreában is rokonságalapú: a nemzetség. A koreai nemzetségek még nagyobbak, mint a kínaiak; sokan állítják, hogy egyazon őstől származnak, aki harminc vagy még több generációval korábban élt. A nemzetségek így százezreket foglalhatnak magukba.¹⁹ A nagy nemzetségek hatása abból is kitűnik, hogy Koreában még kevesebb a családnév, mint Kínában: a koreaiak körülbelül 40 százalékát Kimnek, további 18 százalékát pedig Paknak hívják.²⁰ A koreai nemzetségek homogénebbek is voltak, nem rétegeződtek osztályok és státusok szerint, mint a dél-kínaiak.²¹

E családi és társadalmi struktúra alapján azt várhatnánk, hogy a modern Korea vállalati struktúrája az olyan kapitalista kínai társadalmakéhoz hasonlít, mint Tajvan és Hongkong. Vagyis hogy a legtöbb vállalat aránylag kisméretű a családi cég, s hogy ha túlterjednek az adott családokon, az új munkatársak a nemzetségből vagy a régió lakosaiból verbuválódnak. Koreának éppúgy, mint Kínának, nincs „gördülékeny” módszere a nem rokonok örökbe fogadására, s ezért a nem családtag felvétele a családi céghez (azaz a vezetés professzionalizálása) ellenállásba ütközhet. Mivel a premodern korban nem fejlődött ki a nem a rokonságon alapuló közbenső társadalmi szervezetek számos válfaja, a bizalomnak a rokonságra kell korlátozódnia. Arra számíthatunk tehát: hogy a nem rokonok együttműködésének az

elvén alapuló modern vállalatok – részvény társaságok – kiépítése a modern Koreában csak nagyon lassan halad. Az örökség feloszthatósága is hozzájárul a koreai cégek instabilitásához, meglehetősen valószínűvé téve, hogy egy-két generáció múltán felaprózódnak. Ha a családi érdekek összeütközésbe kerülnek a vállalatiakkal, feltételeznénk, hogy a koreaiak a család pártjára állnának. Más szóval, ha a kultúra jelentős tényező, a koreai ipari struktúrának többé-kevésbé úgy kellene festenie, mint a tajvaninak vagy a hongkonginak.

Nos, az igazság az, hogy a koreai vállalatok, nagy méretük ellenére, *valóban* inkább úgy festenek és úgy viselkednek, mint a kínai cégek, s nem úgy, mint a japánok. Az olyan impozáns küllemű behemótok, mint a Hyundai és a Samsung, belül nagyon is családcentrikusak – lassan, kénytelen-kelletlen alkalmazkodnak a professzionális vezetéshez, a részvénytársasági formához, a vezetés és a birtoklás szétválasztásához és a személytelen, hierarchikus vállalatirányításhoz.

A koreai *csébol*-ok családi vállalkozásokként jöttek létre; a legtöbbjük családi tulajdonban és – a magasabb szinteken családi vezetés alatt is marad. Akárcsak a nagy hongkongi cégek, az olyan óriásvállalatok, mint a Daewoo és a Ssangyong nyilván rég túljutottak azon a szakaszon, amikor még egyetlen család tagjai el tudnak látni minden fontosabb munkakört, s hivatásos középszintű menedzserek légiói működtetik őket. A legfelső irányítást azonban a tulajdonoscsalád továbbra is keményen kézben tartja. Egy 1978-as statisztika szerint nagy koreai vállalatok 2.797 menedzserének körülbelül 12 százaléka állt közvetlen rokonságban az alapítóval származás vagy házasság révén (ebben a számban a 76 alapító nincs benne).²² Egy másik statisztika szerint a 20 legnagyobb *csébol*-nál a vezetők 31 százaléka volt családtag, 40 százalékukat kívülről

szerződtek, 29 százalékuk pedig a szervezeten belüli ranglétrán jutott a posztjára.²³ Egy harmadik statisztikából kiderül, hogy az 1980-as évek elején az összes nagyvállalat elnökeinek 26 százaléka volt maga az alapító, 19 százaléka az alapító fia, 20 százaléka a cég régi munkatársa, 35 százaléka pedig máshonnan áthívott menedzser. Csong Dzsungnak, a Hyundai *csébol* alapítójának hét fia volt, a „hét herceg”, ahogy emlegették őket, s valamennyien már fiatalon fontos beosztásokba kerültek különböző Hyundai-cégeknel.²⁴ Ezt a sémát Japánra alkalmazva merőben más képet kapunk, ott ugyanis az elnökök között jóval kevesebb az alapító, illetve annak rokona, és sokkal több a belülről kiválasztott s az élre állított vezető (aki szintén nincsen rokonságban az alapító családdal).²⁵ A *csébol*-alapítók leszármazottainál elég jelentős az összeházasodás aránya is. Egy statisztika szerint a száz legnagyobb *csébol*-ban érdekelt családok ifjabb tagjainak a fele a saját társadalmi körében választott férjet, illetve feleséget: magának, a többi pedig az állami elithez tartozókkal hivatalnokokkal, katonatisztekkel stb. – kötötte össze az életét.²⁶

A koreai *csébol* sokkal újabb képződménye a gazdaságnak, mint a japán *zaibacu/keirecu*, nem meglepő tehát, hogy az 1980-as években az alapítók jó része még ott ült az elnöki székekben – a „vezetőülésen”. Amint az egy olyan kultúrában várható, amely erős kínai hatásnak volt kitéve, az utódlás igen nehéz problémának bizonyult Koreában sokkal nehezebbnek, mint Japánban. Az alapítók többnyire a legidősebb fiuknak akarták átadni a vállalatukat, s egy ilyen tárgyú felmérésből megtudhatjuk, hogy 65 százalékuk ezt meg is tette.²⁷ (Az egyik figyelemre méltó kivétel a Daewoo *csébol*, amelynél alapelveként fogadták el, hogy család tagokat nem helyeznek vezető pozícióba.)²⁸ A vállalat alapító gyermekeinek a megfelelő nevelése így rendkívül fontossá válik, s ez remekül egybevág a koreai

konfucianizmus tanításával, amely szerint a nevelésre különös gondot kell fordítani. De akárcsak Kínában, az utódlás családcentrikus elve súlyos problémákat okoz, ha a legidősebb fiú nem tudja – mert alkalmatlan rá – vagy nem akarja – mert más érdeklő – átvenni apjától a céget.

Ilyesmi történt a legnagyobb *csébol*, a Samsung esetében, amikor megalapítója, Li Bjung Csul elhatározta, hogy visszavonul. Linek három fia volt, de a legidősebb nem volt egészséges, s valószínűtlennek látszott, hogy be tudja tölteni apja helyét. Li tehát úgy döntött, hogy nem adja át neki a céget, de nem is osztja háromfelé, hanem két idősebbik fiát kihagyva a legfiatalabbra, Kun Hire bízva a vezetéssel. Az efféle szándék végrehajtása a japán *ie*-rendszerben viszonylag könnyű lett volna, de a koreai családcentrikussággal nem fért össze. Li ezért, célját leplezendő, bonyolult hadműveletet hajtott végre: részvényei döntő többségét áthelyezte két családi alapítványba, hogy idősebb fiai a vállalat különböző részeire támaszkodva ne szállhassanak szembe vele. Amikor aztán legkisebb fia átvette az irányítást, és úgy tűnt, hogy biztonságban van, a részvények ezekből az alapítványokból visszavándoroltak hozzá.²⁹ Li Bjung Csul megoldotta az alkalmatlan legidősebb fiúval kapcsolatos problémát, és egyben tartotta a Samsung családi vagyont, de módszere meglehetősen bizarr és kétes volt.

Más, kevésbé ismert példák is vannak arra, hogy a *csébol*-ok éppúgy felbomolhatnak, mint a kínai családi vállalatok, az örökség feloszthatósága és a családcentrikus utódlás miatt. A Taehan Textile és a Taehan Electric Wire valaha egyazon hálózathoz tartozott, amelyen azonban az alapító, Ke Dong Szol halála után fiai megosztottak. Hasonlóképpen a Kukdzsae és a Csinjang cég is korábban egyazon *csébol* része volt, most pedig az alapító két fiának a tulajdona.³⁰ Nagyságuk, ellenére a koreai

vállalatok hosszú távon nehezebben őrzik meg a méreteiket, mint a nagy japán részvénytársaságok.

A családcentríkusság más módon is befolyásolja a koreai vállalatokat: hatással van a vezetési stílusukra. Gyakorlatilag valamennyi összehasonlítható tanulmány megegyezik abban, hogy a koreai cégek irányítása többnyire hierarchikus, tekintélyelvi és centralizált.³¹ E hatalmi struktúra révén hasonlítanak a kínai családi vállalatokhoz, de különböznek mind a japán részvénytársaságoktól, amelyeknél a döntések a vezetőség megegyezése alapján születnek, mind pedig az amerikaiaktól, amelyek a decentralizáció klasszikus formája szerint a döntési jogot a részlegeikre ruházzák át. Ez különösen azokra a *csébol*-okra állt, amelyeket még az alapító vezetett, aki ragaszkodott hozzá, hogy az irányítás minden jelentősebb kérdésében maga határozzon. Csong Dzsü Jang, a Hyundai alapítója, mint mondták, reggelenként hat és fél hét között minden tengerentúli leányvállalata vezetőjével beszélt, és hetente kétszer találkozott a *csébol* tagcégeinek negyvenegynéhány elnökével. Ezek az összejövetelek felettébb szertartásosak voltak; amint egy koreai újság írta „Az elnöki értekezletek gyakran csak arra valók, hogy a cégek elnökeiben tudatosítsák: köztük és a csoportelnök között éppolyan nagy a távolság, mint köztük és az újonnan felvett zöldfülűek között... És valamennyiüknek, még azoknak is, akik korábban magas rangú hivatalnokok vagy az alapító elnök társai voltak, vigyázzállásban kell fogadniuk a konferenciaterembe belépő csoportelnököt, akkor is, ha az utóbbi csak harmincvalahány éves.”³² Lévén hogy a döntések Koreában inkább egyéni, tekintélyelvi alapon történnek, a koreai cégek gyorsabban és határozottabban tudnak cselekedni; nem fékezi őket a japán stílus, a rábólintások összegyűjtésének a szükségessége az egész hierarchiában, mielőtt a vállalat megmozdul. Ez a

határozottabb stílus azonban azt is jelentheti, hogy a vezetőség nem vizsgálja meg kellőképpen az ügyeket, s a döntéshozónak esetleg nincs mindenről tudomása.³³

A koreai *csébol* tehát jobban hasonlít a kínai családi vállalatokhoz – csak jóval nagyobb –, mint a japán részvény társasághoz, a *kaisá*-hoz. A közösségi szolidaritás, amely a japán cégeket áthatja, a koreaiaknál alig tapasztalható. Például nincs kölcsönös kötelezettségen alapuló, egész életre szóló íratlan foglalkoztatási rendszer, s a nagy cégeknél az elbocsátások gyakoribbak, mint Japánban.³⁴ A menedzserek helyzete a koreai vállalatoknál csak azért mondható viszonylag biztosnak, mert az ország állandó gazdasági expanziója miatt a leépítések kérdése nemigen vetődik fel. A „törzsgárda”, azoknak a régi, szinte nélkülözhetetlen alkalmazottaknak a csoportja, akikkel szemben a cég nagyfokú kötelezettséget érez, kisebb, mint a japán vállalatoknál, s van egy olyan kisebb fontosságú, bármikor csökkenthető alkalmazotti réteg, amely ebben a formában nem létezik a szigetországban.³⁵ A koreai cégeknél nyomát se lelteni annak a japán vagy német menedzserei paternalizmusnak, amely magánkezdeményezésből és -forrásokból átfogó jóléti rendszert fejleszt ki az alkalmazottak számára. Koreában nincs megfelelője a japán *amaé*-nek – vagyis annak, hogy egy csoport tagjai nem hajlandók egymás gyöngeségét kihasználni –, amely Japánban oly erős kölcsönös függőséghez vezet. Az eredmény az, mint az egyik megfigyelő kifejezi, hogy „bár a koreaiak szintén eléggé csoportorientáltak, jó adag individualizmus is van bennük, akárcsak a nyugatiak legtöbbjében. Koreaiaktól gyakran hallani a tréfás megállapítást, miszerint egy koreai meg tud verni egy japánt, de egy csapat koreai egész biztos a rövidebbet húzza egy csapat japánnal szemben.”³⁶ Az alkalmazottak fluktuációja, a jó szakmunkások átcsábítása stb. Koreában nagyobb mérvű, mint

Japánban.³⁷ És noha apróság, érdemes megemlíteni: az informális munkaorientált társadalmi érintkezés szintje Koreában alacsonyabb, mint Japánban, az alkalmazottak a munkaidő lejártával hazamennek a családjukhoz, nem iszogatnak egész este a kollégáikkal.³⁸

Korea fajilag és nyelvileg szinte teljesen homogén, társadalmilag azonban nagyon is megosztott, kivált az ugyan csak homogén Japánhoz képest. A koreai vállalkozók jó része az úriember tudósok *jangban* osztályából származik, amelybe nehezebb volt bejutni, mint a japán *szamuráj* osztályba. A hagyományos osztálykülönbségeket bizonyos értelemben még hangsúlyozta is egy mesésen gazdag réteg megjelenése, a gazdasági elité, amelynek a gyermekei általában egymás között házasodnak. Enyhíti viszont az osztálytagozódást a közoktatás fejlesztése, az egységes vizsgarendszer és néhány olyan intézmény – például a hadsereg, amelyben nem számít a státus.

Ezeket az általános adottságokat ismerve, aligha lepődünk meg azon, hogy a munkavállalók és a vállalatvezetés között Koreában sokkal több az ellentét, mint Japánban – viszonyuk az amerikaihoz és a nyugat-európaihoz hasonló. Egy megfigyelő szerint „a koreaiakban, úgy rémlik, jóval kevesebb az elkötelezettség is (*an* koreaiul, *on* japánul) egy szervezettel és a tagtársakkal szemben. Ha a szervezeti kötelékek a belső súrlódás ok hatására megfeszülnek vagy elszakadnak, a koreaiak nem annyira büntudatot éreznek, mint a japánok, sokkal valószínűbb, hogy düh lobban fel bennük, és árulást gyanítanak.”³⁹ A diktatórikus kormányzatok, amelyek az 1980-as évek végéig hatalmon voltak Koreában, betiltották a sztrájkokat, és törvényellenesnek nyilvánították a szakszervezetek beavatkozását a munkaügyi vitákba. Az állam vajmi kevés szociális szolgáltatást és támogatást nyújtott, és a

munkaadókat sem kötelezte ilyesmire.⁴⁰ Ez ugyan hozzájárult ahhoz, hogy a koreai bérek és egyéb ráfordítások alacsonyak maradhassanak a háború utáni évtizedekben, de szította a harci kedvet a munkásságban, s kérlelhetsen kormányellenességre ösztönözte a szakszervezeteket.⁴¹

A nemzeti kultúrán kívül vannak vállalati kultúrák is, amelyek bizonyos mértékig elütnek az általános tendenciáktól. Ami például a nagy *csébol*-okat illeti, a Samsung alapította, Li Bjung Csul jobban igyekezett kollegiális légkört teremteni a cégnél, mint a Hyundai első elnöke, a tekintélyére felettébb ügyelő Csong Dzsü Jang. Nem véletlen, hogy a Samsungnál lényegesen kevesebb volt a sztrájk, mint a Hyundainál.⁴²

A koreai családcentrikusságnak az ipari struktúrára tett hutását nem szabad eltúlozni. Az ország urbanizálódásával a hagyományos koreai család és kötelmei bizonyos mértékig meggyengültek.⁴³ A vállalatok növekedése meghaladta az alapító családok lehetőségeit: egyszerűen képtelenek voltak a saját köreikben megfelelő menedzsereket találni, és sok közülük rákényszerült, hogy alkalmazza azokat az intézményesedett, pártatlan munkaerőszerző módszereket, amelyekkel rátermett professzionális menedzsereket lehet kiválasztani az egyetemi rendszerből. A nagy *csébol*-ok neve további márkanevvé vált már, s maguk a cégek afféle „nemzeti hősök”-ké; ha egy ilyen hatalmas vállalat holmi örökösödési marakodás miatt felbomlana, az nagy csapás lenne a nemzeti büszkeségre, s némely esetben káros gazdasági következményekkel is járhatna.⁴⁴ A koreai cégtulajdonosoknak ennél fogva erősebb indítékaik vannak, hogy egyben tartsák a vállalataikat, mint a kínaiaknak.

Hogy a Samsung vagy a Hyundai nevet, a jelentős intézménnyé nőtt vállalatokat fenn kell tartani, az érthető, de

felvetődik a kérdés: egyáltalán hogyan váltak ezek a világverseny ilyen félelmetes szereplőivé? Nos az, hogy egy olyan erősen elkínaiasodott kultúrában, mint a koreai, igen nagy méretű cégek jöttek létre, elsősorban a koreai állam magatartására és arra az elhatározására vezethető vissza, hogy az iparosításban Japán példáját fogja követni. Sőt ez a fejlemény nagyrészt egyetlen ember „vonzódásának és választásának” köszönhető – ez az ember Pak Csong Hi elnök, a volt tábornok, aki mindenkinél többet tett Korea felemelkedéséért attól fogva, hogy 1961-ben átvette a hatalmat, egészen 1979-ig, amikor meggyilkolták.

Az összes gyorsan fejlődő kelet-ázsiai ország között talán Dél-Koreában volt mindig is a legaktívabb – valósággal hiperaktív – az állam (kivéve a kommunista országokat) 1972-ben az állami tulajdonú cégek – az egész bankszektoral együtt – a koreai GDP 9 százalékát, illetve az összes nem mezőgazdasági termék 13 százalékát hozták létre.⁴⁵ Az állam a gazdaság többi részét is jelentős mértékben szabályozta, egyrészt a hitelpolitikájával, másrészt jutalmazva vagy büntetve a magánvállalatokat, azaz megadva vagy megtagadva a szubvenciót, az engedélyeket, a külföldi versenytársak elleni védelmet. A koreai állam 1962-ben rendszeres, átfogó tervezésbe kezdett, s az egymást követő ötéves tervek az egész országra nézve kijelölték a stratégiai beruházások irányát.⁴⁶ Lévén a koreai részvénytársaságoknál az adósság-alaptőke arány magas, a gazdaság mint egész fölötti uralom kulcsa a hitelhez jutás volt, s amint egy megfigyelő kifejezte: „Minden koreai üzletember, még a leghatalmasabb is, tisztában van vele, hogy a kormányzattal jóban kell lennie, mert akkor mindig hozzájuthat újabb hitelekhez, és az adóhivatal sem fogja piszkálni.”⁴⁷

Eddig a pontig a koreai állam magatartása nem nagyon különbözik a tajvaniétól. Tajvannak még nagyobb állami szektora volt, az összes kereskedelmi bank is a kormányzat hatáskörébe tartozott, s a gazdaságban mégis a kis- és közepes méretű iparvállalatok domináltak. Ám Korea és Tajvan között a fő különbség nem az állam szerepvállalásának a mértéke, hanem az iránya: míg Csang Kai-sek Kuomintang-kormányzata nem óhajtott nagy cégek kialakításában segédkezni, amelyek később a párt vetélytársaivá válhatnak, addig a koreai kormányzat Pak Csong Hi irányításával azon fáradozott, hogy olyan nagyvállalatokat hozzon létre, amelyek a nemzet bajnokai és a világpiacokon a japán *keirecu*-k versenytársai lehetnek.⁴⁸ Pak tudatosan a forradalmár politikusok közül választotta ki példaképeit, akik között ott volt Szun Jat-szen, Atatürk, Nasszer és Japán Meidzsi-dinasztiája is. Nyilván ragadt rá egy kevés a leninista gigantomániából, és szentül hitte, hogy a nagy méret elmaradhatatlan kelléke a modernizációnak. Ahogy önéletrajzi manifesztumában elmondja, kezdetben ahhoz akart hozzájárulni, hogy legyenek milliomosok, akik aztán majd támogatják a gazdasági reformot”, s bízott benne, hogy ezáltal előmozdítja a nemzeti kapitalizmus” ügyét.⁴⁹ Míg a tajvani tervezők beérték azzal, hogy megteremtik a gyors növekedéshez szükséges infrastrukturális és makroökonómiai feltételeket, addig a Pak-rezsim mikroökonómiai eszközökkel segített a világra bizonyosfajta cégeket és létesítményeket.⁵⁰

A koreai kormányzat többféle mechanizmussal támogatta a méretnövelést. Az első és legfontosabb a hitelek folyósítása volt, amelyekkel szabadon rendelkezett: Tajvannal ellentétben, ahol magas kamatokkal ösztönöztek takarékoskodásra, Korea szinte lapátolta a pénzt a nagy *csébol*-okba, hogy a globális versenyben helyt tudjanak állni. Az efféle igen gyakran negatív reálkamatra adták, amiből könnyen megérthető, miért fogtak

bele ezek a konglomerátumok, bár csak kénytelen-kelletlen, olyan vállalkozásokba is, amelyekkel kapcsolatban nemigen voltak menedzseri tapasztalataik.⁵¹ Az úgynevezett politikai kölcsönök aránya, vagyis azoké, amiket a kormányzat határozott céllal nyújtott, 1970 és 1978 között a teljes kölcsönállomány 47 százalékaról a 60 százalékára emelkedett.⁵² A kormányzat a hitelpiacokat is manipulálni tudta – mint például az 1972-es szükségrendelettel, amely a szabadpiaci kölcsönöket szabályozta –, előnyös helyzetbe hozva a nagy cégeket a kis- és középvállalatokkal szemben.⁵³

A második módszer, amely a kormányzat rendelkezésérvé állt, az volt, hogy csak korlátozott számú cégnek adta meg a felhatalmazást a jól jövedelmező exporttevékenységre.⁵⁴ Például megszabta (japán minta alapján), mik a kritériumai annak, hogy egy vállalat általános külkereskedelmi társaságnak legyen tekinthető: a befizetett tőke bizonyos minimális szintje, folyamatban levő exportügyletek, külföldi leányvállalatok és így tovább. Az a cég, amely megfelelt ezeknek a követelményeknek, kedvezményes elbánásban részesült, akár hitelekéről, akár piacokról vagy engedélyekről volt szó.⁵⁵ És végül ötéves terveiben világosan megjelölve szándékait, a koreai kormányzat eléggé kiszámítható belső gazdasági környezetet teremtett, amelyben a nagy cégek biztonságban működhettek, jól tudván, hogy az állam megvédi őket a külföldi riválisoktól a – kicsiny, de nem megvetendő – hazai piacokon, és támogatja exporttörekvéseiket a határokon kívül.⁵⁶

A koreai állam erélyesebb – és még önkényesebb – mód szerekkel is kézben tarthatta a magánszektor, bíróság elé állítva a kegyvesztett vállalati vezetőket és csődbe juttatva a cégeiket. Pak Csong Hi nemcsak abban hitt, hogy Koreának szüksége van milliomosokra, hanem abban is, hogy ellenőrizni

kell, mit művelnek, amihez meg erős államra van szükség. A Pak-rezsim 1961-ben, egy hónappal a hatalomra kerülése után kihirdette a jogtalan vagyongyűjtésre vonatkozó törvényt, s a nyilvánosság lehető legteljesebb bevonásával őrizetbe vétette a Szingman Ri-éra számos gazdag üzletemberét és vállalkozóját. De nem emeltek vádat ellenük, és a vagyonukat sem kobozták el, ha hajlandók voltak cégeket alapítani a kormány által ajánlott iparágakban, s ha a részvényeket közvetlenül az államnak adták el.⁵⁷ A kormányzat és a gazdasági közösség szoros kapcsolatai – nagyobb mértékben, mint Japánban – azon a félelmen és ki nem mondott, de éreztetett fenyegetésen alapultak, hogy az állam élne kényszerítő hatalmával, ha a vállalkozók nem teljesítenék az akaratát.⁵⁸

A koreai államnak az a hajlandósága, hogy a fenti eszközökkel beavatkozzék a gazdaságba, azt jelentette, hogy az ország 1961 utáni gazdasági fejlődésének általános irányát sokkal inkább az „illetékes” hivatalnokok elképzelései határozták meg, mint a piac. Az 1970-es években például a tervezők úgy döntöttek, hogy ki kell vonulni az olyan munkaigényes ágazatokból, mint a textilipar, és a nehéziparra kell koncentrálni: a hajóépítésre, a gép- és acélgyártásra, a kőolajtermékek előállítására és így tovább. 1976-ban a termelési szféra összes beruházásának a 74 százaléka (aminek a jó része irányzott kormányzati kölcsön volt) a nehéziparhun valósult meg; 1979-re 80 százalék fölé emelkedett ez az arány.⁵⁹ Alig egy évtized alatt a koreai gazdaság szektorai teljesen átrendeződtek. Ennek az ipari erőltetett menetnek, ami várható volt, hamarosan jelentkeztek a következményei. Például Pak elnök a hetvenes évek elején rábeszélte Csong Dzsu Jangot, a Hyundai elnökét, hogy fogjon bele a hajóépítésbe. És a koreai hajógyárak, amelyekből addig sose került ki 10.000 tonnánál nagyobb tengerjáró, szinte egyik napról a másikra 260.000 tonnás

kőolajszállító óriásokat kezdtek építeni. Alighogy vízre bocsátották az elsőt, kirobbant az 1973-as olajválság, s a szabad tankhajó-kapacitások, világszerte felszöktek, a nagy tankhajók iránti kereslet pedig zuhanni kezdett.⁶⁰ Hasonló volt a probléma a koreai kőolajiparban is, ahol a hetvenes években keletkezett hatalmas új kapacitás messze meghaladta a hazai keresletet, s a cégek kénytelenek voltak veszteséggel túladni termékeiken a nemzetközi piacon.

Jóllehet az állam fontos szerepet játszott a nagyipar kialakításában, hiba volna feltételezni, hogy a nagyméretű szervezeteknek nincs spontán társadalmi alapjuk Koreában. Több más híd is van, amely a társulási hajlamhoz vezet, lehetővé téve a koreaiak számára, hogy kijussanak a családcentrikusság szűk korlátai közül. Az első, akárcsak Dél Kínában, a nemzetség. A rendkívül kiterjedt koreai nemzetségek jelentősége abban rejlik, hogy a rokonságalapon munkaerőket keresők igen nagy emberanyagból válogathatnak, ami enyhíti a nepotizmus negatív következményeit.

A második híd a regionalizmus, egy olyan jelenség, amelynek Kínában van, Japánban nincs megfelelője. Korea különböző régióinak megvannak a maguk sajátosságai, s ezek még az ősi időkben alakultak ki, mielőtt az ország a hetedik században egyesült a Szilla- királyság hegemoniája alatt. Az ország politikai és gazdasági elitje részint két déli nagy város, a Puszan és Tegu körüli Kjongszang tartományokból, részint Szöul térségéből származik; a Csungcson, Csolla és Kangvon tartományokból valók száma viszonylag kicsi.⁶¹ A Samsung alapítója, Li Bjung Csul a Jong-nam régióban látta meg a napvilágot. És bár a Samsung állítólag tárgyilagos rendszert vezetett be a rátermett professzionális menedzserek

kiválasztására, az alkalmazottak közül sokan – vajh miért? – Jong-namból kerültek a céghez.⁶²

A családon kívüli társulási hajlam egy további hídja az egyetemi évfolyam. A nagy koreai cégek számos munkatársa, akárcsak a japánoké, az ország legrangosabb egyetemein szerezte diplomáját.⁶³ Úgy hírlík, a Samsung – a jong namiakon kívül – a Szöuli Nemzeti Egyetemen végzetteket részesíti előnyben. A végzős évfolyamok hallgatói között erős szolidaritás fejlődik ki, amely még akkor is él bennük, amikor már magas pozíciókat töltenek be az iparban, és későbbi hálózatok alapja lehet.

A családon kívüli társulási hajlam negyedik forrása – és pedig olyan, amilyen a mai Japánban nincs – a hadsereg. A koreai háború óta a katonai szolgálat a férfiak számára kötelező Koreában. Gyakorlatilag minden fiatalember átmegy azon a „szocializáció”-n, amit a tényleges katonai vagy rendőri szolgálat biztosít, és sok évig tartalékos – bármikor behívható – marad utána. A hadsereg természetesen tipikus példája a nagy, racionális, hierarchikus szervezeteknek, és sokak szerint nem árt, ha a katonás fegyelmet a gazdasági életbe is átviszik.⁶⁴ Egyébként valószínű, hogy a hadsereg mint szocializáló erő különösen az iparosodás mai szakaszában volt fontos, amikor a parasztok kezdtek beköltözni a városokba, s a mezőgazdasági munkát iparival cserélték fel.

És végül Korea mai városi kultúrájában seregnyi új amatőr és hobbicsoport alakult, amelyek, mint az amerikaiak is, tagjaik érdeklődésének tárgyával – tudománnyal, művészettel stb. – vagy kedvenc tevékenységével foglalkoznak. Ezek a csoportok a családtól és a munkahelytől független teret biztosítanak a társulási hajlamnak.

Feltétlenül rá kell mutatnunk, hogy a nemzeti érzés és öntudat Koreában sokkal fejlettebb, mint Kínában, bármennyi is a hasonlóság a két kultúra között. Korea mindig is elszigetelt és hermetikusan elzárkózó állam volt, amelyet két hatalmas szomszéd fogott közre, s végéhez közeledő századunk tapasztalatai – a japán gyarmatosítás, a forradalom, a háború és az Északkal vívott küzdelem – még jobban megerősítették a koreaiakat abban a meggyőződésükben, hogy jellegzetes, önálló etnikai és nemzeti egységet alkotnak. Kétségtelen, hogy a patriotizmus – vagy inkább már a nacionalizmus – fontos szerepet játszott az olyan vezetők gondolkodásában, mint Pak Csong Hi. Éppúgy, mint a japánoknál, a gazdasági sikerek a nemzeti büszkeség kielégítését szolgálták; annak a törekvésnek is, hogy Koreának legyenek nagyméretű vállalatai a legfontosabb szektorokban, a nacionalizmus volt az egyik – a gazdasági logikától független – sugalmazója.

Más érdekes kulturális különbségek is vannak Koreában, amelyek hatással lehetnek a gazdasági életre. Például a vállalkozói szellem nem egyenlően oszlik meg az ország különböző régiói között, bizonyos térségekben jóval erősebb. Számos vállalkozó jött északról, a mai Észak-Korea területéről, s annak is bizonyos részeiből; sokan származnak a szöuli térségből és a déli Kjongszangból is; Csungcsong, Csolla és Kangvon tartományba való viszont kevés van. Ezeknek az eltéréseknek az oka nem világos, mivel az Északon és a Délen született sikeres vállalkozók származási körülményei merőben mások. Ami azonban összekötő kapocs lehet: mindkét csoport származási körülményei különböznek a koreai társadalomban általánosaktól, s ez valamiféle kívülállói státust ad nekik.⁶⁵

Egy további kérdés: a kereszténység hatása a koreai gazdasági fejlődésre. Kelet-Ázsiában a Fülöp-szigeteken kívül

Korea az egyetlen ország, ahol a lakosság számottevő része keresztény. A kereszténységre való áttérés a japán megszállás alatt indult meg, amikor a japán hatalom elleni tiltakozásnak ez volt a valamivel kevésbé veszélyes formája. A koreai háború után az ország létfontosságú stratégiai kapcsolata az Egyesült Államokkal megnyitotta a kaput az amerikai kulturális – és így vallási – befolyás előtt is. A háború után a protestantizmus gyorsan terjedt, s ma már csak protestánsok a teljes lakosság több mint 20 százalékát teszi ki. Az áttértek többsége olyan fundamentalista felekezetekhez tartozik, mint az Isten Gyülekezetei. A világ legnagyobb pünkösdista egyháza, a Teljes Evangélium Központi Egyháza Szöulban fejlődött ki, tagjainak a száma eléri az 500.000-et.⁶⁶ Számbeli arányukhoz képest a keresztények igen aktívak az ország politikai és társadalmi életében. A Dél első elnöke, Szingman Ri, keresztény volt; a keresztények nagyon aktívan működtek közre a demokratikus ellenzéki mozgalmakban, amelyek 1987-ben végül is megdöntötték a katonák uralmát; és Korea legjobb egyetemei közül hármat a keresztények tartanak fenn.⁶⁷

A koreai protestánsok kétségkívül lelkesen vesznek részt a gazdasági életben. Az Egyesült Államokba a közelmúltban bevándorolt koreaiaknak közel a fele keresztény, s valamennyiüknek rendkívül jó híre van, lévén hihetetlenül dolgozók és nagyon vállalkozó szelleműek. Nehéz azonban bebizonyítani, hogy a protestánsok a számarányuknál jelentősebb szerepet játszottak Korea gyors gazdasági fejlődésének az előmozdításában.⁶⁸ Lehetséges, hogy a protestáns és a konfuciánus kultúra értékrendje a vállalkozások tekintetében hasonló, s így az előbbi hatását Koreában jóval nehezebb felfedezni, mint mondjuk Latin-Amerikában.⁶⁹

Korea esete arról tanúskodik, hogy egy hozzáértő és elszánt állami vezetés le tudja gyűrtetni a kis szervezetek iránti kulturális gyökerű vonzódást, és képes nagyméretű iparvállalatokat létrehozni olyan szektorokban, amelyeket stratégiai fontosságúnak vél. Noha a társulási hajlamnak más forrásai is vannak Koreában, nyilvánvaló, hogy az ország ipara korántsem volna ennyire koncentrált az 1961 utáni koreai állam ilyen határozott és hosszan tartó beavatkozása nélkül.

Igen, azt mondhatnánk, hogy a koreaiaknak sikerült a kívánt irányba terelni gazdaságukat, s a kormányzati szubvenciókat a magán- és nem az állami vállalatoknak juttatva az olasz és a francia stílusú iparpolitika számos buktatóját is el tudták kerülni. Az, hogy a *csébol-ok* versenyképesebbek maradtak, mint sok állami tulajdonú, illetve közpénzekből támogatott cég Európában vagy Latin-Amerikában, állami irányítók céltudatosságának köszönhető, akik a külföldi piacok meghódítására, az ottani erős konkurencia leküzdésére ösztönözték őket. Minthogy idegenben, a piaci feltételekhez alkalmazkodva kellett áruikat eladniuk, olyan fegyelemre kényszerültek, mint a német vegyipar vállalatai az 1920-as években, amikor egyetlen kartellben egyesültek.

A nagy méretet szorgalmazva, a koreai tervezők többé-kevésbé elérték, amit akartak. A koreai cégek ma világszerte állják a versenyt az amerikaiakkal és a japánokkal olyan felettébb tőkeigényes szektorokban, mint a félvezetőgyártás, az űrtechnikai, szórakoztató elektronikai és autóipar, jócskán megelőzve a tajvani vagy hongkongi vállalatokat. A koreaiak nem úgy jelentek meg ezekben a szektorokban, mint a délkelet-ázsiaiak – akik többnyire vegyes vállalatokban vesznek részt, s a külföldi partnerektől készen kapják meg az összeszerelő üzemeket –, hanem saját, hazai szervezetekkel. A koreaiak

annyira sikeresek, hogy sok japán cég állandóan a sarkában érzi koreai versenytársait, olyan iparágakban, mint a félvezető- és az acélgyártás. Úgy tetszik, a nagyméretű *csébol*-szervezetek fő erénye az, hogy a csoport könnyen tud új tevékenységekre áttérni, s a hatókörgazdaságosságot hasznosítva gyorsan és hatékonyan futtatja fel a termelést.⁷⁰

Vajon azt jelenti ez, hogy az olyan kulturális tényezők: mint a társadalmi tőke és a spontán társulási készség végtére is nem túl fontosak, mert az állam közbeléphet és betöltheti a kultúra hagyta üresét? A válasz: nem, több okból.

Először is nem minden állam alkalmas rá kulturálisan, hogy olyan eredményes iparpolitikát folytasson, mint a koreai. A hatalmas szubvenciók és juttatások, amelyeket az évek során bizonyos koreai vállalatok kaptak, nagyarányú visszaélésekhez, zabolátlan korrupcióhoz és a beruházási alapok más irányú felhasználásához is vezethettek volna. Ha Pak elnök és gazdaságirányítói politikai nyomásoknak lettek volna kitéve, s rövid távú áthidaló megoldásokat keresnek, nem azt teszik, ami szerintük javára válik a gazdaságnak, ha nem lettek volna annyira exportorientáltak, vagy ha egyszerűen inkább fogyasztáspártiak és korruptak lettek volna, Korea ma valószínűleg a Fülöp-szigetekhez hasonlítana. Az 1950-es években, Szingman Ri alatt ugyanis politikai és gazdasági helyzete sok közös vonást mutatott a Fülöp-szigetekével. Pak Csong Hi azonban, minden hibája ellenére, fegyelmezett ember volt, egyszerűen, szinte spártai módon élt, és világos elképzelése volt arról, gazdaságilag milyen irányban kell haladnia az országnak. Voltak kegyencei, és bizonyos – nem éppen csekély – mértékig a korrupciót is megtűrte, ám mindez az ésszerűség határain belül maradt más fejlődő országok viszonyaihoz képest. Ő maga nem szórta a pénzt, és a

gazdasági elitet is kordában tartotta nem lehetett svájci villákat vásárolni és hosszasan vakációzni a Riviérán.⁷¹ Pak diktátor volt, aki az önkényen alapuló, visszataszító politikai rendszert létesített, de gazdasági vezetőként sokkal különbnek bizonyult. Ekkora hatalom a gazdaság fölött más kezekben katasztrófához vezethetett volna.

Egyéb gazdasági hátrányok is származnak abból, hogy az állam kezdeményezi és támogatja a nagyipar létesítését. A leggyakoribb – piacorientált közgazdászok által hangoztatott kritika az, hogy mivel Koreában nem a piac, hanem a kormányzat sugalmazta ezeket a beruházásokat, az ország egy sor tőkeigényes és kevés hasznot hajtó iparággal gyarapodott: hajóépítéssel, kőolaj-feldolgozással, gépgyártással.

Egy olyan korban, amely a karcsúsítást és a fürgeséget értékeli, a koreaiak egész sereg centralizált és merev vállalatot hoztak létre, amelyek fokozatosan elvesztik majd az alacsony bérek biztosította versenyelőnyüket. Némelyek Tajvannak a háború utáni időszakban elért, valamivel magasabb növekedési rátájára hivatkoznak, a kisebb, verseny képesebb cégekből álló iparstruktúra nagyobb hatékonyságát bizonyítandó.

Vannak más, a kultúra kérdésével szorosabban összefüggő problémák is. A nagy méret és Korea családcentrikus tendenciái nehezen férnek meg egymással, s ez valószínűleg csökkenti a hatékonyságot. A kultúra akadályozza hivatásos menedzserek beállítását akkor is, ha a helyzet – a kisméretű kínai vállalatoktól eltérően – ezt mindenképpen megkívánná. A koreai kultúra viszonylag alacsony bizalomszintje miatt továbbá a *csébol*-ok nem tudják ugyanúgy kiaknázni a méret- és hatáskörgazdaságosságot a hálózataikban, mint a *keirecu*-k. Azaz a *csébol* jobban hasonlít a hagyományos amerikai konglomerátumra, mint a *keirecu*-hálózatra: vezérkari stábba és

centralizált döntéshozó apparátussal vall megfejelve – megterhelve –, amely a vállalat egészét igazgatja. A koreai iparosítás kezdeti szakaszában talán még volt némi gazdasági ésszerűség a *csébol-ok* horizontális terjeszkedésében, profiljuktól idegen ágazatokba való behatolásában, mert így a vezetés modern módszereit át lehetett ültetni a hagyományos gazdaságba. Ám ahogy a gazdaság haladt előre a fejlődés útján, az olyan cégek összefűzésének a logikája, amelyeknek édeskevés közük volt egymáshoz, egyre kérdésesebbé vált. A *csébol-ok* nagysága talán hozzásegítette őket a szükséges tőkéhez, és a keresztbeszubvencionálás előnyeit is élvezhették, de fel kell tenni a kérdést vajon a koreai gazdaságra nézve szintén előnyösnek bizonyult-e mindez, miután a centralizált szervezet működési és egyéb költségeit is levonva mérleget csináltak. (A *csébol-okat* ugyanis nagyrészt a kormányzat finanszírozta, s a kamatlábakat központilag állapították meg.) A *csébol*-kötelékek néha csak arra jók, hogy visszafogják a versenyképesebb tagvállalatokat, belegabalyítva őket a lassan növekvő partnerek ügyeibe. Például a Samsung-konglomerátum különböző – és egymástól épp eléggé különböző – tagjai közül egyedül a Samsung Electronics igazán jelentős globális tényező. De ez a cég is megszenvedte a csoport vezetésének évekig tartó átszervezését, amely az 1980-as évek végén kezdődött, amikor a Samsung alapítója átadta helyét a fiának.⁷²

A problémák utolsó kategóriája politikai és szociális jellegű. A javak és a jövedelmek Koreában jóval koncentráltabbak, mint Tajvanon, s a jövedelemkülönbségek okozta feszültségek világosan megmutatkoznak a koreai munkaadók és munkavállalók kapcsolatainak sohasem felhőtlen, sőt gyakran viharos történetében. Noha az összesített növekedés az elmúlt négy évtized során hasonló volt a két országban, az

átlagos tajvani munkavállaló életszínvonala magasabb, mint a koreaié. A koreai kormány gazdaságirányítói nem is tévesztették szem elől a tajvani példát, s 1981-től fogva csökkenteni kezdték a nagy cégek támogatását, szubvencióik egy részét ismét a kis- és középvállalatok szférájába irányítva. Csakhogy a nagy cégek ekkorra már úgy megszilárdították helyzetüket a piaci szektorukban, hogy igen nehéz lett volna őket onnan kimozdítani. És maga a kultúra is, amely, ha ráhagyják a döntést, a kis családi vállalkozást részesítette volna előnyben, lassacskán és alig észrevehetően megváltozott; a nagyiparnak, akárcsak Japánban, most már valamiféle varázsa volt mint munkahelynek, Korea legkiválóbb, legtehetségesebb fiataljai törték magukat az állásokért.⁷³

A nagy vagyonkoncentrációnak, a *csébol*-tulajdonosok meggazdagodásának valóban az lett a következménye, amitől a Kuomintang tartott Tajvanon: a politika porondján megjelent egy iparmágnás. Csong Dzsü Jang, a Hyundai alapítója volt az illető, aki 1993-ban indult az elnökválasztáson. Természetesen nincs abban semmi rossz, ha egy Ross Perot-vágású milliárdos a politikával is megpróbálkozik egy demokráciában, de a koreai gazdasági közösségben annyi pénz halmozódott fel, hogy a politika többi szereplője mind a jobb-, mind a baloldalon – ideges lett. A további fejlemények eddig nem kedvezőek az országra nézve: a hetvenhét éves Csongot, miután a választáson alulmaradt Kim Jung Szammal szemben, 1993 vége felé hihető, de számos kérdést felvető korrupciós vádak alapján bebörtönözték alighanem a gazdasági köröknek szánt figyelmeztetésként, így közölve, hogy részvételük a politikában nem kívánatos.⁷⁴

Bár a kínai stílusú kultúrája és a nagy cégei közötti ellentét nyilvánvaló, Korea beleillik általános hipotézisembe Korea

ugyanis, akárcsak Kína, családcentrikus kultúra viszonylag alacsony bizalomszinttel a rokonságon kívül. Kulturális hajlandóság híján az államnak kellett beavatkoznia és nagy cégeket létrehoznia, mert a magánszektor erre a saját erejéből képtelen lett volna. A nagy koreai *csébol*-ok talán hatékonyabban működnek, mint a francia, olasz és latin-amerikai állami vállalatok, de tagadhatatlanul szubvencionálás, szabályozás, védvámok és egyéb kormányzati intézkedések szüleményei. Jóllehet a legtöbb ország szívesen elfogadná Korea növekedési rátáit, nem biztos, hogy a koreai módszereket alkalmazva el tudná érni ezeket az eredményeket.

III. RÉSZ
A MAGAS BIZALOMSZINTŰ
TÁRSADALMAK ÉS A TÁRSAS KÉSZSÉG
MEGŐRZÉSÉNEK PROBLÉMÁI

13. Súrlódásmentes gazdaságok

Miért kell olyan kulturális sajátságához folyamodnunk, mint a spontán társas készség, hogy megmagyarázzuk a nagyméretű cégek létrejöttét vagy általában a gazdasági prosperitást? Vajon nem épp azért találták ki a szerződések és a kereskedelmi jog modern rendszerét, hogy az üzletfeleknek ne legyen szükségük olyasféle egymás iránti bizalomra, amilyen a családtagok között uralkodik? A fejlett ipari társadalmak külön törvényekkel átfogó keretet alkottak a gazdasági szerveződés számára és a jogi formák számos válfaját alakították ki, az egyéni birtoklástól a nagy, tőzsdén bejegyzett, multinacionális vállalatokig. A legtöbb közgazdász ezekhez az alkotóelemekhez még a racionális egyéni önérdeteket is hozzáadná, hogy megmagyarázza, miképp keletkeztek a modern szervezetek. Vajon az erős családi kapcsolatukon és szavakba nem foglalt erkölcsi kötelezettségeken alapuló vállalatok nem korcsosulnak-e el az egyre inkább elhatalmasodó nepotizmus, haverszellem, a szaporodó rossz üzleti döntések hatására? És valójában nem az-e a modern gazdasági élet lényege, hogy az informális erkölcsi kötelezettségeket formális, világos, jogi érvényű megállapodások váltják fel?¹

A válasz ezekre a kérdésekre az, hogy bár a tulajdonjog és más modern gazdasági intézmények szükségesek voltak a modern vállalatok létrehozásához, sokszor nem is tudjuk, hogy az utóbbiakat a társadalmi és kulturális szokások olyan alaprétege hordozza, amelyeknek a meglétét túl gyakran veszik biztosra. A modern intézményrendszer szükséges, de nem elégséges feltétele a modern prosperitásnak és a belőle származó jó társadalmi közérzetnek: ahhoz, hogy megfelelően működjék, bizonyos tradicionális társadalmi és etikai

szokásokkal kell kiegészíteni. A szerződések lehetővé teszik a közös munkát idegenek számára is, akiknek nincs alapjuk az egymás iránti bizalomra, munkájuk azonban sokkal eredményesebb lesz, ha a bizalom is megvan. Az olyan jogi formáknak köszönhetően, mint a részvénytársaság, egymással rokonságban nem állók is együttműködhetnek, de hogy ez könnyen megy-e vagy sem, az attól függ, van-e bennük ez irányú hajlandóság.

A spontán társas készség kérdése különösen azért fontos, mert e régebbi etikai szokások meglétét nem vehetjük biztosra. Nem mindig alakul ki gazdag és sokrétű civil társadalom pusztán a fejlett iparosodás logikájából következően. Épp ellenkezőleg, mint a következő fejezetekben látni fogjuk, Japán, Németország és az Egyesült Államok nagy részt azért váltak a világ vezető ipari hatalmaivá, mert (bővében voltak a társadalmi tőkének és a spontán társas készségnek, és nem *vice versa*. Az olyan liberális társadalmak, mint az amerikai, hajlanak az individualizmusra és a társadalmi atomizálódásra, mely utóbbi meggyöngítheti őket. Ahogy már korábban említettük, minden arra vall, hogy az a bizalom és azok a társadalmi szokások, melyeknek az Egyesült Államok ipari nagyhatalom voltát köszönheti, jelentős mértékben felőrlődtek, megfogyatkoztak az elmúlt fél évszázad alatt. A II. rész néhány esete intő példa: a társadalmak az idő haladtával társadalmi tőkéjük jó részét elveszíthetik. Akárcsak Franciaország, melynek valaha virágzó és sokrétű civil társadalma ugyancsak megsínylette a kormányzat túlhajtott centralizáló törekvéseit.

Azokban az országokban, amelyekkel ebben és a IV. részben foglalkozunk majd, a bizalom szintje magas, a spontán társas készséget illetően a lehetőségek kedvezőek, s a közbenső társulások alkotta rétegek sűrűek. Japánban, Németországban

és az Egyesült Államokban erőteljes, nagyméretű és nagy kohéziójú szervezetek fejlődtek ki spontán módon és főképp a magánszektorban. Az állam ugyan néha beavatkozik – segítségére siet egy-egy „gyöngélkedő” ágazatnak, támogat bizonyos műszaki fejlesztéseket, működtet olyan nagy gazdasági szervezeteket, mint a telefontársaságok vagy a postaszolgálatok –, e beavatkozások azonban sokkal kisebb mérvűek a II. részben taglaltaknál. Kínával, Franciaországgal és Olaszországgal ellentétben, ahol a szervezetek eloszlása nyereg formájú – a legtöbb a család, illetve az állam pólusán gyűlik össze –, ezekben a társadalmakban közép- és erős szervezetek jutnak. Amellett ezek a nemzetek, amióta csak iparosodtak, vezető szerepet játszanak a globális gazdaságban, s ma a leggazdagabbak a világon.

Ipari struktúrájukat és általában civil társadalmukat tekintve az itt elemzett országok jobban hasonlítanak egymáshoz, mint a családcentrikusabb társadalmakhoz, például a tajvanihoz, az olaszhoz vagy a franciához. A spontán társas készség történelmi forrása mindhárom esetben merőben más. Japánban e készség a családstruktúrára és a sajátos japán feudalizmusra vezethető vissza; Németországban az olyan hagyományos komunitárius szervezetekkel kapcsolatos, amelyek a huszadik századba is átmentették magukat, mint a céhek; az Egyesült Államokban pedig a szektás protestantizmus vallási örökségének a terméke. Amint e rész utolsó fejezeteiben látni fogjuk, ezeknek a társadalmaknak a komunitáriusabb jellege mikro- és makro szinten egyaránt megnyilvánul, azokban a kapcsolatokban, amelyek az üzemekben a munkások, a művezetők és a menedzserek között kialakulnak.

Mielőtt azonban áttérnénk a részletekre, szánjunk rá egy kis időt, hogy megvizsgáljuk a bizalom és a spontán társas

készség gazdasági funkcióját. Az nem vitás, hogy az olyan intézmények, mint a szerződés és a kereskedelmi jog szükséges előfeltételei a modern ipari gazdaság létrejöttének. Senki se merné állítani, hogy a bizalom vagy az erkölcsi kötelezettség egymagában átveheti a helyüket. De ha feltételezzük, hogy ilyen jogi intézmények léteznek, a nagyfokú bizalom megléte a gazdasági kapcsolatok kiegészítő feltételeként növelheti a gazdasági hatékonyságot, csökkentve az úgynevezett „ügyleti költségek”-et, amelyek az olyan tevékenységekből származnak, mint a megfelelő vevő vagy eladó megtalálása, a szerződés letárgyalása, szövegének a hatályos előírásokat figyelembe véve történő elkészítése, s a benne foglalt jogok érvényesítése vita vagy csalás esetén.² Minden ilyen ügyletet megkönnyít, ha a felek bíznak egymás alapvető tisztességében: kevésbé van szükség hosszú, aprólékos szerződésekre; kevésbé van szükség óvintézkedésekre, az előre nem látható eseményekre való felkészülésre; kevesebb a vita, és kevésbé van szükség pereskedésre, ha viták támadnak. Mi több, ha a bizalom valóban nagyfokú, az üzletfeleknek még azzal sem kell törődniük, hogy rövid távon is biztosítsák a maximális hasznot, mert tudják, hogy a deficités időszak szenvedő alanyát a partner később kártalanítja.

Ami azt illeti, nagyon nehéz a modern gazdasági életet az informális bizalom minimuma nélkül elképzelni. Hadd idézzem Kenneth Arrow Nobel-díjas közgazdászt:

Mármost a bizalomnak igen jelentős pragmatikus értéke van. A bizalom a társadalmi rendszer gépezetének fontos kenőanyaga. Roppant hatékony; egész csomó kellemetlenségtől menekül meg az ember, ha kellőképpen bízhat mások szavában. De sajnos ez nem olyan áru, amit nagyon könnyen meg lehet venni.

És ha meg kell vennünk, rögtön kételyeink támadnak, hogy valójában mit is vettünk. A bizalom és a hasonló értékek, a lojalitás és az igazmondás abba a kategóriába tartoznak, amit a közgazdászok „külső gazdasági hatások”-nak neveznek. Javak, igen, áruk, hogyne; valóságos, gyakorlati, gazdasági értékük van; növelik a rendszer hatékonyságát, lehetővé teszik, hogy többet termeljünk – javakat vagy bármiféle értéket, amit nagyra tartunk. De nem olyan áruk, amelyeket a szabadpiacon adni-venni technikailag lehetséges vagy egyáltalán ésszerű.³

Gyakran természetes adottságnak vesszük a bizalom és a lisztesség minimumának meglétét, s elfelejtjük, hogy ez a bizalom és tisztesség a mindennapi gazdasági életet is áthatja, és nagymértékben hozzájárul zavartalan működéséhez. Miért nem fordul elő gyakrabban-például, hogy valaki fizetés nélkül távozik a vendéglőből vagy száll ki a taxiból, vagy az étteremben elmulasztja a számla összegét az Egyesült Államokban szokásos tizenöt százalékos borraavalóval megtoldani? A számlákat nem kiegyenlíteni persze törvényellenes, és bizonyos esetekben az embereket visszatarthatja a gondolat, hogy rajtakapják őket. De ha, mint némely közgazdász állítja, az az egyetlen céljuk, hogy a lehető legmagasabbra tornásszák fel a jövedelmüket, nem törődve olyan nem gazdasági tényezőkkel, mint konvenció vagy erkölcs, akkor minden egyes alkalommal, amikor bemennek egy vendéglőbe vagy taxiba ülnek, meg kellene fontolniuk, el akarjuk-e a fizetést kerülni. Ha a „bliccelés” ára (amin kínos helyzet értendő vagy a legrosszabb esetben kisebbségi jogi hercehurca) nagyobb lenne, mint a várható haszon (egy ingyenes ebéd vagy vacsora, illetve utazás), az illető „becsületes” maradna; ha nem, igyekezne észrevétlenül távozni

vagy gyorsan kiszállni. Ha a bliccelésnek ez a fajtája jobban elterjedne, a cégek költségei emelkednének, mert vagy oda kellene állítaniuk valakit az ajtóhoz, hogy ne engedje ki az olyan vendéget, aki nem rendezte a számláját, vagy az érkezőktől készpénzletétet kellene kérniük. Ezt általában nem teszik, ami arra vall, hogy a tisztesség bizonyos alapkövetelményeit inkább a szokás, mint a racionális mérlegelés következménye ként – elég széles körben teljesítik a társadalomban.

Talán könnyebben megértjük a bizalom gazdasági jelentőségét, ha átgondoljuk, milyen volna a bizalom nélküli világ. Nos, ha minden szerződéskötésnél fel kellene tételeznünk, hogy partnereink megpróbálnak majd becsapni, meglehetősen sok időt kellene a dokumentum szövegére fordítanunk, kigyomlálva a jogi kibúvókat, felvértézve magunkat a csalafintaságok ellen. A szerződések végtelenül hosszúak volnának, mert kitérnének minden eshetőségre, és meghatároznának minden elképzelhető kötelezettséget. Sose ajánlanánk fel, hogy többet teszünk, mint amire jogilag kötelesek vagyunk egy közös vállalkozás keretében, attól félve, hogy kihasználnak bennünket, s partnereink új és esetleg javító szándékú javaslatait trükköknek tartanánk, amelyek kel túl akarnak járni az eszünkön. Ráadásul meg volnánk győződve róla, hogy bár a tárgyalások során mindent elkövettünk ennek a megakadályozására, lesznek, akiknek sikerül majd kibabrálni velünk, vagy akik nem teljesítik a kötelezettségeiket. Döntőbíráskodáshoz nem folyamodhatnánk, mert nem bízánk eléggé az ítélezők pártatlanságában. Így minden vitát, problémát a jogrendszernek kellene megoldania, a maga bonyolult szabályaival és nehézkes eljárásaival – esetleg akár a büntetőbíráóságoknak.

Hogy ezt a leírást egyre több amerikai találja ismerősnek, úgy érezve, jól jellemzi az általános gazdasági környezetet, annak a jele – egyik jele –, hogy az Egyesült Államok társadalmában emelkedik a bizalmatlanság szintje. Vannak egyébként az amerikai gazdasági életnek bizonyos területei, amelyek még inkább hasonlítanak ehhez a bizalom nélküli világhoz. Az, hogy a Pentagon, mint az amerikaiak megtudták, az 1980-as években darabonként 300 dollárt fizetett kalapácsokért és 800 dollárt vécéülőkékért, végső soron arra vezethető vissza, hogy a védelmi minisztérium szerződési rendszeréből hiányzik a bizalom. A védelemmel kapcsolatos szerződéskötés a gazdasági tevékenység különleges területe, mivel sok fegyverrendszer egyedi fejlesztés és gyártás terméke. Tekintve, hogy ezeknek a kereskedelemben nemigen vannak megfelelőik, árukat tárgyalások útján, költséghozzáadási módszerrel s nem piaci alapon állapítják meg. Ez a rendszer természetesen módot ad a manipulációra és esetleg csalásokra is a kormánytisztviselőknek, illetve a szállítóknak. E probléma egyik megoldási módja, hogy a bürokráciával nem törődve megbíznak a rendelésekről döntő Pentagon-kulcsemberek ítélőképességében, s egy legyintéssel elintézik az időnként kipattanó botrányokat és kiderülő tévedéseket, mondván, hogy ez „benne van a pakliban”. Több minden tekintetben „nagy horderejű” fegyver így született meg.⁴ Ám a rutinbeszerzés annak a feltételezésével folyik, hogy a rendszerben nincs helye a bizalomnak: a szállítók ott csapják be az adófizetőket, ahol csak tudják, a minisztériális urak pedig, akik úgy egyeznek meg a szállítókkal, ahogy jónak látják, visszaélnék lehetőségeikkel.⁵ A költségeket terjedelmes dokumentációval kell igazolni, ami arra kényszeríti a szállítókat éppúgy, mint a rendelőket, hogy a számvizsgálók egész hadát tartsák a zsoldjukban. Ez az ügymenet irdatlan ügyleti különköltségekkel terheli meg a

kormányzati beszerzéseket, s legfőképpen ezért emésztenek fel a hadfelszerelések annyi pénzt.⁶

A bizalom forrása általában az, hogy egy közösség tagjainak azonos az értékrendje, s a megfelelő, tisztességes viselkedés így mindenkitől elvárható. Az értékek mibenléte bizonyos mértékig kevésbé fontos, mint az a tény, hogy közösek; presbiteriánusok és buddhisták valószínűleg egyaránt megállapítanák, hogy sokban megegyeznek hittestvéreikkel, ami megteremti a kölcsönös bizalom alapját. Ez azonban nem mindig van így, hiszen bizonyos etikai rendszerek a bizalom egyes fajtáit fölébe helyezik a többinek: a boszorkányok és a kannibálok társadalmában alighanem vannak belső feszültségek. Általában minél többet kívánnak meg egy közösség etikai rendszerének az értékei, s minél szigorúbb követelményeknek kell a belépni szándékozónak megfelelnie, annál magasabb fokú a szolidaritás és a kölcsönös bizalom a már benn lévők között. Így például a mormonok és Jehova Tanúi, akiknél viszonylag magas a mérce – a felvételt kérőnek például le kell mondania az alkohorról és dézsmafizetést kell vállalnia –, erősebben kötődnek egy máshoz, mint mondjuk a mai metodisták vagy episzkopálisok, akik gyakorlatilag bárkit bebocsátanak a közösségeikbe. Egy mormon és egy nem mormon között ennél fogva nagyobb a távolság, mint egy metodista és egy nem metodista között.

A protestáns reformáció gazdasági jelentősége ebben az összefüggésben mutatkozik meg. Nathan Rosenberg és L. E. Birdzell gazdaságtörténészek szerint a kapitalizmus kezdeti időszakában (a tizenötödik század végétől fogva) az embereknek ki kellett nőniük a rokonságra alapozott vállalatokat, és saját pénzügyeiket külön kellett választaniuk cégük pénzügyeitől. Egy olyan technikai újításra, mint a kettős

könyvelés, tehát feltétlenül szükség volt. A technikai haladás azonban önmagában nem volt elegendő:

Az olyan vállalati forma szükségessége, amely már nem a rokonság alapján tarthat igényt bizalomra és lojalításra, csak egyik eleme volt egy általánosabbnak: a kereskedelem gyorsan fejlődő világának erkölcsi rendszerre volt szüksége. Egyrészt megfelelő erkölcsiségre volt szüksége, hogy alátámassza a mintákból és ígéretekből álló bonyolult apparátusa iránti bizalmat, hogy igazolja a hitelt, a minőséget bemutató mintákat, a bizonyos áruk leszállítására, illetve beszerzésére vonatkozó ígéreteket, s az utak hasznában való részesedéssel kapcsolatos egyezségeket. Másrészt erkölcsi rendszerre is szüksége volt... hogy biztosítsa a családon kívüli vállalatok megszervezéséhez szükséges személyi lojalításokat s hogy igazolja a megbízottak ítélőképességébe vetett bizalmat, a hajók kapitányaitól a távoli kereskedelmi állomások vezetőiig, a kalmárok saját partnereit is beleértve. A feudális társadalom etikai rendszere ugyanazon katonai hierarchia köré épült, mint a feudalizmus többi része, s nem felelt meg a kalmárok céljainak. A kapitalizmus szükségleteivel és értékeivel összeegyeztethető erkölcsiség és vallási hitrendszer a protestáns reformáció okozta felfordulásból fejlődött ki.⁷

A vallás akadályozhatja a gazdasági növekedést, például ha a piacok helyett egyházi emberek állapítják meg a javak „igazságos” árát, s ha bizonyos kamatokat „uzsorakamatok”-nak minősítenek. A vallási élet bizonyos formái azonban piaci körülmények között igen hasznosak lehetnek, mert a vallás

hozzásegít a helyes piaci magatartás szabályainak az elsajátításához.

Más oka is van, hogy azok a társadalmak, amelyekben a kommunitárius szolidaritás magas fokú és az erkölcsi értékek közösek, gazdaságilag hatékonyabbak, mint azok, melyekben erősebb az individualizmus, s ez az úgynevezett „potyázó-problémá”-val függ össze. Sok szervezet hoz létre ugyanis közjavakat, ahogy a közgazdászok mondják, azaz olyan javakat, amelyekből a szervezet minden tagja részesül, tekintet nélkül arra, hogy mit tett az előállításuk érdekében. A nemzetvédelem és a közbiztonság a klasszikus példát a közjavaknak, amelyekről az állam gondoskodik, s amelyekre minden polgárának joga van, pusztán állampolgárt alapon. Kisebb szervezetek is hoznak létre javakat, melyek a tagjaik számára közösek. Egy szakszervezet például béremelést eszközöl ki, amiből minden tagjának haszna származik, tekintet nélkül arra, hogy mint egyén mennyire volt aktív, vagy hogy egyáltalán fizeti-e a szakszervezeti díjat.

Amint Mancur Olson közgazdász kimutatta, minden ilyenfajta közjavakat előállító szervezet ugyanannak a belső logikának az áldozata: minél nagyobbra nő, annál nagyobb a tagjai hajlama a potyázásra. A potyázó hasznára fordítja a szervezet által előállított közjavakat, de nem vesz részt a közös munkában, erőfeszítésben.⁸ Egy nagyon kicsiny csoportban, például fél tucat ügyvéd vagy könyvelő munkaközösségében, a potyázás nem különösebb probléma. Ha a partnerek egyike lanyhábban dolgozik, kollégái nyomban felfigyelnek, s a teljesítmény-kiesés viszonylag nagy és észrevehető veszteséggel jár, rontja a csoport rentabilitását. De ahogy a szervezetek növekszenek, annak a csoportnak a teljesítménye („kibocsátása”), amelyben egy potyázó is tevékenykedik, a

„határ”-on, a termelési folyamat végén csökken, s ugyanakkor egyre nehezebb leleplezni és megbélyegezni a „lógós”-t. Az ezeket foglalkoztató üzemekben egy munkás sokkal könnyebben színlelhet rosszullétet vagy tarthat az átlagosnál hosszabb pihenőket, mint egy kis munkaközösségben, ahol a csoport tagjai nagymértékben függenek egymástól.

A potyázás-probléma a csoportviselkedés klasszikus problémája.⁹ A szokásos megoldás az, hogy a csoport valamilyen kényszerítő eszközzel rábírja tagjait a potyázás korlátozására. Ezért követelik például a szakszervezetek, hogy az üzemekben csak szervezett munkások dolgozhassanak, s hogy a tagsági díj kötelező legyen – különben azok, akiknek az érdekében állna, kilépnének a szakszervezetből, és sztrájktrórává válnának, vagy nem fizetnék a tagsági díjat, a szakszervezet által kialakított béremelésre viszont szintén igényt tartanának. Mondanunk sem kell, hogy ez a magyarázata annak is, miért helyez kilátásba az állam büntetőjogi szankciókat arra az esetre, ha valaki megtagadja a katonai szolgálatot vagy az adófizetést.

A potyázás problémája azonban más módon is megoldható, ha a csoportban magasabb fokú a társadalmi szolidaritás. Az emberekből azért lesz potyázó, mert az egyéni gazdasági érdekeiket a csoportéi elé helyezik. De ha a saját érdeküket azonosítanák a csoportéval, vagy éppen az utóbbit fontosabbnak tartanák, sokkal kevesebb volna a valószínűsége, hogy kivonják magukat a munka vagy a felelősség alól. Ez az oka, hogy a családi vállalat természetes formája gazdasági szerveződésnek. Bár sok amerikai szülő úgy érzi, hogy tizenéves gyerekei potyázókká váltak, a családtagok rendszerint több energiát fektetnek a családi cég sikerébe, mint az idegenekkel való együttműködésbe, és jóval kevesebbet

törődnek vele, hogy hasznuk arányban van-e a munkájukkal. Victor Nee kimutatja, hogy a potyázás katasztrofális mértékben csökkentette a parasztkommunák hatékonyságát, amiket Mao alatt hoztak létre a Kínai Népköztársaságban. És miután a hetvenes évek végén feloszlatták a kommunákat, s a parasztgazdaságokat tették meg a mezőgazdasági termelés alapegységeivé, a termelékenység drámai módon emelkedni kezdett, mivel ez megoldotta a potyázás problémáját.¹⁰

Az egyén különösen akkor azonosul könnyen, kicsinyes önértékét félretéve, egy szervezet céljaival, ha e szervezet rendeltetése alapján véve nem gazdasági jellegű. Például a kommandóegységek és a vallási szekták olyan szervezetek, amelyekben az egyének úgy érzik, a csoport érdeket előbbre valók a saját törekvéseiknél. Többek között talán ennek tudható be, hogy Weber korai puritán vállalkozói vagy a protestáns hitre nemrég áttért latin-amerikaiak olyan jól boldogultak, illetve boldogulnak: sokkal nehezebb potyázni, ha Isten (nem pedig, mondjuk, egy könyvelő) tart szemmel bennünket. De a jó menedzserek még a szokványosabb, gazdasági célú szervezetekben is megtanulják, hogy bizonyosfajta büszkeséget ébresszenek az alkalmazottaikban, beléjük táplálják annak a hitét, hogy olyan valaminek a részei, ami sokkal nagyobb náluk. Az embereknek több az indítékuk, hogy megtegyék a magukét, ha úgy hiszik, a vállalatuk célja például az, hogy új területeket hódítson meg az informatika számára – amint John Akers, az IBM volt elnöke egyszer megjegyezte –, és nem az, hogy minél magasabb hozamot biztosítson a részvényeseinek (holott persze ez volt az igazság).

Noha azok a csoportok, amelyekben a bizalom és a szolidaritás szintje magas, gazdaságilag hatékonyabbak lehetnek, mint azok, amelyekből mindkettő hiányzik, a

bizalomnak és a szolidaritásnak nem minden formája szükségképpen előnyös. Ha a lojalitás elnyomja a gazdasági racionalitást, akkor a kommunikatív szolidaritás egyszerűen nepotizmushoz vagy haverpártoláshoz vezet. Ha egy főnök a gyerekeit, vagy a kegyeltjeit ülteti a vezető pozíciókba, az nem tesz jót semmiféle szervezetnek.

Sok olyan csoport van, amelynek a szolidaritási foka magas, az eredményessége azonban a társadalom mint egész gazdasági jólétét illetően vajmi csekély. Bár csoportokra és szervezetekre mindennemű gazdasági tevékenységhez szükség van, nem minden csoport áll gazdasági célok szolgálatában. Sok csoport inkább a javak újraelosztásával, mint az, előállításával foglalkozik, a maffiától és a Blackstone Rangerstől a katolikus egyházig. Céljaik skálája a sötétől a magasztosig terjed, de a közgazdász szemszögéből nézve valamennyi „allokációs elégtelenség”-hez vezet, vagyis az erőforrások nem úgy történő felhasználásához, hogy a termelékenység a lehető legnagyobb legyen. A gazdaság számos jelentős tényezője kartell, amely saját érdekei szerint igyekszik befolyásolni más szereplők megjelenését a piacon. A mai kartellek közé egyébként nemcsak a kőolajtermelők és az arany- és gyémántszállítók tartoznak, hanem ilyen szakmai szervezetek is, mint az Amerikai Orvosi Szövetség vagy a Nemzeti Nevelésügyi Szövetség, amely megszabja, milyen feltételeknek kell megfelelniük azoknak, akik az orvosi vagy a tanári pályára akarnak lépni, illetve a szakszervezetek, amelyek az új munkavállalóknak a munkaerőpiacra való bejutását szabályozzák.¹¹ Az olyan fejlett demokráciában, mint az Egyesült Államok, a társadalomnak gyakorlatilag minden számottevő szektorát jól szervezett érdekcsoportok képviselik a politikai életben. Ezek nem csupán gazdasági tevékenységgel, hanem járadékgyűjtéssel vagy a

politikai folyamatokra kifejtett hatással is igyekeznek pozícióikat tovább kiépíteni és megvédeni.

Az európai társadalmak a középkorban és a modern kor kezdetén sok tekintetben erősen közösségi jellegűek voltak, számos, a legkülönbözőbb forrásokból származó – fejedelmi, egyházi, hűbérúri és helyi – s egymást átfedő hatalom regulázta az egyéneket. A városok gazdasági életét szigorúan kordában tartották a céhek, alaposan megválogatva, kiket vesznek fel a soraikba, és korlátozva mind az új tagol, számát, mind a munkaféleségeket, amiket vállalhatnak. Az ipari forradalom kezdeti szakaszában az új vállalatokat a városokon kívülre kellett telepíteni, hogy mentesüljenek a céhek megkötöttségeitől – ami ironikus fejre állítása volt az aforizmának, miszerint *Stadtluft macht frei* („a városi levegő szabaddá tesz”). Az iparosodás előrehaladását Angliában és Franciaországban a céhek és hatalmuk megszüntetése gazdasági tevékenység felszabadítása jelezte.

A kartellek, céhek, szakmai szövetségek, szakszervezetek politikai pártok, lobbik és más hasonlók mind fontos feladatot látnak el, mert rendszerezik és kifejezik az érdekeket egy pluralista demokráciában. De bár többnyire a tagjaik gazdasági céljait is szolgálják, igyekezve újrafelosztás útján javakhoz, illetve jövedelmekhez juttatni őket, a társadalom mint egész gazdasági jólétét ritkán mozdítják elő. Sok közgazdász ezért az ilyen csoportok elszaporodását a gazdaság koloncának tekinti, amely csökkenti a hatékonyságot. Sőt Mancur Olson elmélete szerint a gazdasági stagnálás arra vezethető vissza: hogy az érdekcsoportok száma mindjobban nő a stabil demokráciákban.¹² Ha nem érik őket erős külső hatások háborúk, forradalmak, piacnyitó kereskedelmi egyezmények –, a társadalmak egyre inkább arra fordítják szervezési

képességeiket, hogy új elosztási kartelleket hozzanak létre, s ezek mintha valamiféle merevítő anyagot fecskendeznének a gazdaságba. Olson felveti: a századunkban bekövetkezett brit gazdasági hanyatlásnak talán az az egyik oka, hogy Nagy Britanniában – nem úgy, mint kontinentális szomszédjainál állandó volt a társadalmi béke, s ez lehetővé tette a hatékonyságrontó csoportok folyamatos szaporodását.¹³

Nagyon valószínű, hogy azoknak a társadalmaknak, amelyeknek jó adottságaik vannak termelő szervezetek létrehozására, újraelosztó, a hatékonyságot károsan befolyásoló érdekcsoportok kialakítására is hasonló adottságaik vannak. A spontán társas készség pozitív gazdasági hatásait értékelve mindig számításba kell venni – le kell vonni – az érdekcsoportok tevékenységének a költségeit. Létezhetnek olyan társadalmak, amelyek csak érdekcsoportokat tudnak létrehozni, eredményesen működő vállalatokat nem, s ez esetben a társas készség inkább tehertételnek tekintendő. A középkori Európa sok tekintetben az ilyen társadalomhoz hasonlítható, s a mai harmadik világ bizonyos társadalmi szintén, mivel túl sok bennük a parazita munkaadói csoport, a szakszervezet és a közösségsszervező, s túl kevés az értékteremtő, hasznot hajtó vállalat. Bár céloztak már rá, hogy az Egyesült Államok egyre jobban megbénul az érdekcsoportok elszaporodása miatt, nehéz lenne bebizonyítani, hogy az amerikai összefogási hajlam káros lett volna akár a gazdasági, akár a politikai életben.¹⁴

Mivel a társadalmi csoportok minden társadalomban átfedik és -metszik egymást, az, ami az egyik oldalról nézve erős társadalmi szolidaritásnak látszik, a másik oldalról szemlélve atomizálódásnak, széthúzásnak és rétegeződésnek tűnhet. Az olyan felettébb családcentrikus társadalmak, mint a kínai és az

olasz, a családon belül vizsgálódva nagyon is közösségieknek, a családok közötti bizalom és kölcsönös kötelezettség meglehetősen alacsony fokát figyelembe véve viszont eléggé individualistáknak hatnak. Ugyanez vonatkozik az osztályöntudat perspektíváira. A brit munkásosztály mindig nagyobb szolidaritást és harciasságot mutatott, mint az amerikai. Következésképpen a szakszervezeti tagság szintje is magasabb Nagy-Britanniában, mint Amerikában, amiből néhányan azt a következtetést vonták le, hogy a brit társadalom kevésbé individualista, komunitáriusabban orientált, mint az amerikai.¹⁵ De épp ez az osztályszolidaritás mélyíti el az ellentéteket a menedzserek és a munkások között Nagy-Britanniában. A munkások itt csak gúnyolódni tudnak azon az „eszmén”, hogy ők és a menedzserek egy nagy családot vagy munkaközösséget alkotnak, amelynek az érdekei azonosak. Az osztályszolidaritás gátja lehet az olyan közösségi újításoknak a munkás-menedzser kapcsolatban, mint a munkacsoportok és a minőségkörök.

A horizontális munkásosztály-szolidaritás Japánban sokkal kisebb fokú, mint Nagy-Britanniában, s ebből a szempontból a japánok is *kevésbé* csoportorientáltaknak tűnhetnek, mint a britek.¹⁶ A japán munkások inkább a cégükkel vállalnak közösséget, mint a munkástársaikkal; a japán szakszervezeteket, vállalati kötődésük miatt, a harcosabb külföldiek nem sokba veszik. Az érem másik oldala viszont az, hogy a vertikális vállalati szolidaritás Japánban jóval magasabb fokú, s így joggal tarthatjuk Japánt csoportorientáltabbnak, mint Nagy-Britanniát. A csoportszolidaritásnak ez a vertikális fajtája a jelek szerint jobban előmozdítja a gazdasági növekedést, mint horizontális alternatívája.

A társadalmi szolidaritás nyilvánvalóan nem mindig előnyös a gazdasági jólét szempontjából. Schumpeter híres mondata szerint a kapitalizmus a „teremtő rombolás” folyamata, melyben a régebbi, gazdaságilag káros vagy nem elég hatékony szervezeteket át kell alakítani vagy meg kell szüntetni, s helyettük újakat kell „teremteni”. A gazdasági haladás megkívánja a különböző fajtájú csoportok állandó cseréjét.

Hagyományos társas készségnek a régebbi, hosszú ideje meglévő társadalmi csoportokhoz való lojalitást nevezhetjük. A középkori árutermelők, akik a katolikus egyház tanai szerint jártak el, ebbe a kategóriába tartoznak. A spontán társas készség ezzel szemben az embereknek az a képessége, hogy összefogjanak, és új csoportokat alakítva innovatív szervezeti keretek között boldoguljanak. A spontán társas készség csak akkor hasznos, ha termelő célú gazdasági szervezetek létrehozását segíti elő. A hagyományos társas készség azonban gyakran akadály lehet a növekedésnek.

Most pedig, ezeket az általános szempontokat mindig tekintetbe véve, azt a társadalmat fogjuk elemezni, amelyben a maiak közt talán a legmagasabb fokon nyilvánul meg a spontán társas készség: Japánt.

14. Egy gránittömb

Mivel egy emberöltő óta versenyeznek a japán cégekkel, az amerikaiak ma már sokkal jobban ismerik a japán gazdasági élet természetét, és nagyjából tudják, miben különbözik az Egyesült Államokétól. De a japán gazdaság és a kínai, vagy más családcentrikus társadalmak gazdasága közötti különbségek jóval kevésbé világosak, márpedig ezek tisztázása döntő fontosságú annak megértéséhez, hogyan befolyásolja a kultúra a gazdaságot. Sok amerikai és európai úgy véli, a legtöbb ázsiai gazdaság egyforma, s ezt a nézetet azok is megerősítik, akik unos-untalan a „kelet-ázsiai csodá”-t emlegetik a Csendes-óceántól keletre éppúgy, mint nyugatra, s néha úgy beszélnek, mintha Ázsia egybefüggő és egyöntetű kulturális térség volna. A valóság ezzel szemben az, hogy Japán közelebb áll az Egyesült Államokhoz, mint Kínához a spontán társas készséget és a társadalomnak azt a képességét illetően, hogy nagyméretű szervezeteket hozzon létre és irányítson. A japán és a kínai kultúra közti különbségek, főképp a családstruktúra tekintetében, megmutatják, milyen nagy a japán kultúra hatása a gazdasági életre, s mi az alapja a magas bizalomszintű nyugati társadalmakból való hasonlóságnak.

Japán modern ipari struktúrájával kapcsolatban először is az a figyelemre méltó, hogy mindig az igen nagy szervezetek túlsúlya jellemezte. Az ország gyors felemelkedése, átváltozása jórészt agrártársadalomból modern ipari hatalommá az 1868-as Meidzsi-restaurációt követően, szorosan összefügg a *zaibacu*-k növekedésével – ezek a családi tulajdonban levő roppant konglomerátumok (Mitsubishi, Sumitomo stb.) a második világháború előtt vezető szerepet játszottak a japán iparban. (*Zai* japánul „vagyon” -t vagy „pénz”-t jelent, *bacu* pedig

érdekszövetkezetet.) A világháború előtt a tíz legnagyobb *zaibacu*-tól származott a teljes befizetett tőke 53 százaléka a pénzügyi szektorban, a 49 százaléka a nehézipari szektorban, és a 35 százaléka a gazdaság egészében.¹ A háború végén a „négy nagy” – a Mitsui, a Mitsubishi, a Sumitomo és a Yasuda – az összes vállalat befizetett tőkéjének a negyedét ellenőrizte Japánban.²

A *zaibacu*-kat az amerikai megszállás alatt feloszlatták, de lassacskán újjáalakultak, és most *keirecu* a nevük. A japán iparban tovább szaporodtak a nagyvállalatok, s ma Japán magánszektora sokkal koncentráltabb, mint bármelyik kínai társadalomé. A tíz, húsz és negyven legnagyobb japán cég jövedelem tekintetében csak az amerikaiak mögött marad el; a tíz első hússzor nagyobb, mint a hongkongiak és ötvenszer nagyobb, mint a tajvaniak.

Ez ellen fel lehetne hozni, hogy bár a japán cégek átlagban sokkal nagyobbak, mint a kínaiak, világviszonylatban nem nagyok. Az 1. táblázat például tíz ipari ország legnagyobb vállalatainak a nagyságát nem a jövedelemmel, hanem a foglalkoztatási mutatókkal méri. A legnagyobb japán cégek átlagban kisebbek, mint az amerikaiak, a németek, a britek és a franciák. És a teljes ipari foglalkoztatottság arányszámai szerint a japán cégek a legkevésbé koncentráltak az egész csoportban, kivált az olyan kisebb európai országokkal összehasonlítva, mint Hollandia, Svájc és Svédország.

Csakhogy ez az összehasonlítás megtévesztő, mégpedig a japán hálózatok miatt. A táblázatba önálló szervezetekként helyett japán cégek jó részét – így a Mitsubishi Heavy Industries-t (MHI) és a Mitsubishi Electric Co.-t (MELCO) – *keirecu*-kötelékek fűzik egymáshoz. A *keirecu*, amely nem egészen független, de az integrálódástól is távol áll, névlegesen

önálló tagvállalatainak lehetővé teszi, hogy megosszák egymással a rendelkezésre álló tőkét, technológiát és személyzetet, amire a hálózaton kívüli cégeknek ilyen feltételekkel nincs módjuk.

1. TÁBLÁZAT – ÖSSZESÍTETT IPARI KONCENTRÁCIÓ:
JAPÁN ÖSSZEHASONLÍTVA MÁS IPARI ORSZÁGOKKAL, 1985*

Ország	A vezető cégek átlagos nagysága (a foglalkoztatottak száma)		A vezető cégek százalékos részesedése a teljes foglalkoztatottságban	
	Első tíz	Első húsz	Első tíz	Első húsz
Japán	107.106	72.240	7,3	9,9
Egyesült Államok	310.554	219.748	13,1	18,6
Nyugat- Németország	177.173	114.542	20,1	26,0
Egyesült Királyság	141.156	108.010	23,1	35,3
Franciaország	116.049	81.381	23,2	35,3
Dél-Korea	54.416	n. a.	14,9	n. a.
Kanada	36.990	26.414	15,3	21,9
Svájc	60.039	36.602	49,4	60,2
Hollandia	84.884	47.783	84,5	95,1
Svédország	48.538	32.893	49,4	66,9

Hadd világítsuk meg egy példával, hogyan hatnak a hálózatok a cégnagyságra: az 1980-as évek végén a Toyota, az

értékesítési eredményeket tekintve a legnagyobb japán iparvállalat évente 4,5 millió autót gyártott 65.000 alkalmazottal. A General Motors ebben az időszakban 8 millió autót gyártott 750.000 alkalmazottal – azaz kevesebb mint kétszer annyi autót tízszer annyi alkalmazottal.³ Ez a különbség részben a Toyota nagyobb termelékenységének tulajdonítható: a Toyota takaokai üzemében 1987-ben egy kocsi elkészítéséhez tizenhat munkaóra volt szükség, míg a GM framinghami (Massachusetts) gyárában harmincegyre.⁴ De még fontosabb az a tény, hogy a Toyota a szerelési munka legnagyobb részét alvállalkozókra bízta, míg a GM vertikálisan integrált cég, amely az alkatrészszállítók közül is soknak a tulajdonosa. A Toyota a vezető cég egy úgynevezett vertikális *keirecu*-ban, és saját maga csak a tervezést és a végső összeszerelést végzi el. Viszont független alvállalkozók és alkatrész szállítók százaival áll kapcsolatban informális, de állandó hálózat-együttműködés keretében. Így aztán, hála *keirecu*-partnereinek, a Toyota learathatja egy olyan szervezet méretgazdaságosságának gyümölcseit a tervezés, gyártás és marketing terén, amely feleakkora, mint a GM, de az alkalmazottainak a száma tizedakkora sincs. Mindenesetre, akárhogy nézzük is, hatalmas szervezet.

Bizonyára lesznek, akiket ez meglep, de el kell mondanunk, hogy Japánnak nemcsak számos nagyvállalata, hanem tekintélyes méretű és jelentékeny kisvállalkozási szektora is van. Sőt ez a szektor a japán ipari struktúra egyik legállandóbb része és beható tanulmányok tárgya. Az 1930-as népszámlálás adatai szerint Japán gazdaságilag aktív népességének közel egyharmada volt önálló kisvállalkozónak minősíthető, s az ipari össztermék 30 százaléka került ki ötnél kevesebb személlyel dolgozó törpeüzemekből.⁵ Ezek a vállalkozások többnyire családi tulajdonúak és vezetésűek

voltak, mint kínai megfelelőik: kiskereskedések, vendéglők, kifőzdék, háziipar (beleértve a sok kis gépjavító műhelyt a vas- és fémszektorban) s olyan hagyományos mesterségek, mint a szövés és a fazekasság. Sokan azt hitték, hogy ezek a kicsiny, tradicionális cégek az iparosodás előrehaladtával majd eltűnnek, ahogy Indiában történt. De nem tűntek el. A hagyományokhoz ragaszkodó önálló takácsok például az 1930-as években gyorsabban növelték a piaci részesedé süket, mint a nagy textilgyárak.⁶ 1954 és 1971 között az ipari vállalkozások száma megkétszereződött Japánban, míg az Egyesült Államokban csak 22 százalékkal nőtt.⁷ 1967-ben az iparban foglalkoztatottak 16 százaléka dolgozott tíznél kisebb létszámú cégnél Japánban, az Egyesült Államokban pedig csak 3 százaléka.⁸ David Friedman odáig ment, hogy kijelentette: a japán „csoda” lényege a kisvállalkozások dinamizmusa és nem a jól ismert kolosszusok tevékenysége.⁹ Ebben a vonatkozásban a japán ipari struktúra sokban hasonlítana a kínaiakhoz, a maguk temérdek kis családi vállalkozásával.

Ez a vélekedés azonban eltúlozza és félremagyarázza a kisvállalkozások jelentőségét Japánban. Bár a japán kisüzemek száma valóban figyelemre méltó, sok közülük nem igazán független, mert keirecu-kapcsolatban áll nagyobb vállalatokkal. És a keirecu-kapcsolat jóval tartósabb és szorosabb, mint azoké a hálózatoké, amiket kis amerikai cégek alkotnak a Szilikon-völgyben és más iparvidékeken. A nagy cégek szállítói és alvállalkozói nagymértékben függnek a megbízóiktól, nemcsak a rendelések miatt, hanem mert gyakran a segítségükre is rászorulnak: technológiára, személyzetre és vezetési tanácsokra. Mivel a *keirecu*-kapcsolat azzal a kölcsönös erkölcsi kötelezettséggel jár, hogy egy másnak kell szállítaniuk, illetve egymástól kell vásárolniuk, termékeiket nem adhatják el ott, ahol akarják, vagy azon az áron, amelyet a verseny alakít ki. Mi

tagadás, sokkal inkább úgy viselkednek, mint egy vertikálisan integrált amerikai vállalat „bekebelezett” szállítói, s nem mint a valóban független kis cégek.

Másrészt hiba azt állítani, hogy a japán gazdaság fő ereje, vezető szerepének magyarázata – akár a tajvanié vagy a Hongkongié – a kis vállalatok sokasága. A kis japán cégek zöme ugyanis viszonylag szürke és kevésbé jövedelmező szektorokban működik: a kiskereskedelemben, a vendéglátásban és más szolgáltató ágazatokban. Az iparban többnyire a szerszámgépgyártásban tömörülnek, amely mindig és mindenütt, így Japánban is, a kis méretnek kedvez. A jelentős technikai/technológiai újításokat és a termelékenységéből eredő előnyöket azonban Japán legfőképpen a nagy, rendkívül versenyképes, exportorientált cégeinek köszönheti.

Vegyük például a számítógépipart. Ez olyan szektor, amelyben a nagy méret egyáltalán nem előny, sőt gyakran éppen hátrány. Az Egyesült Államokban az IBM-nek a számítógép-üzletág feletti uralmát – az 1970-es években az amerikai piac több mint 80 százalékát mondhatta a magáénak – lassan aláásta egy sor sokkal kisebb újonnan alakult cég. Egyikük a Digital Equipment (DEC) volt, amely a hetvenes években egyre többet hódított el az IBM nagyszámítógépfelhasználói közül új generációs komputerével, a „mini”-vel. A nyolcvanas évek végén azonban a DEC minikomputer-piacára is benyomult a konkurencia: még újabb, még kisebb gyártók, köztük a Sun Microsystem és a Silicon Graphics. A két eset hasonló: a nagyvállalat megcsontosodott, gyártmányai avulni kezdtek, innovatív képességei elapadtak, s a fejlődés útján kisebb és fürgébb versenytársak törtek az éltre.

A japán számítógépiparban viszont négy nagyvállalat dominál – a Nippon Electric Company (NEC), a Hitachi, a

Fujitsu és a Toshiba –, s az elmúlt harminc év összes hazai technikai innovációja gyakorlatilag ezeknek a nevéhez fűződik. Japánban nincs meg a kicsiny, agresszív új cégek dinamikus második vonala, amely szüntelenül fenyegetné a négy nagy uralmát. És mivel ez hiányzik a japán iparban, a nagy cégek kénytelenek voltak kis amerikaiakat vásárolni, hogy új piacokon is meg tudják vetni a lábukat (így vette meg a Fujitsu a szilikon-völgybeli HAL Computer Systems-t 1990-ben),¹⁰ vagy nagyobbakkal szövetségre lépni (mint a Hitachi az IBM-mel és a Fujitsu a Sunnal, amit 1994-ben jelentettek be).¹¹ Igaz, Japánban is megesik, hogy az ismeretlenség homályából felbukkan egy kis cég, és rövid idő alatt az élvonalba küzdi fel magát, amint a Honda Motor Company tette az ötvenes és hatvanas években, ez azonban ritka. Kis cégek sokszor vesznek részt innovációs programokban, de gyakran egy nagyobb partner irányításával, és a dinamizmusnak is az utóbbi a forrása. A lehetőség, hogy Japánban kisvállalatok együttműködhetnek nagyokkal *keirecu*-hálózatokban, önmagában is jelentős szervezeti innováció, de nem mond ellent annak az állításnak, hogy a japán gazdaságban mennyiségileg éppúgy, mint az innovációt és a dinamizmust tekintve az igen nagy szervezetek dominálnak.

A japán ipari struktúra második figyelemre méltó – az elsővel szorosan összefüggő – vonása az, hogy a családi vezetést a japán gazdasági fejlődésben meglehetősen korán felváltotta a professzionális. Japán gyorsan elfogadta a részvénytársaságot mint szervezeti formát; ma már igen nagy a professzionálisan vezetett, sokrészleges, hierarchikus, tőzsdén bejegyzett japán cégek száma. A részvénytársasági forma bevezetése viszont lehetővé tette, hogy a vállalatok roppant méreteket érjenek el, és előfeltétele volt annak, hogy olyan szektorokban is tevékenykedhessenek, amelyeket a nagy méret,

a tőkeigényesség és a bonyolult gyártási folyamatok jellemeznek.

Akárcsak másutt a világon, Japánban is jóformán minden cég családi vállalkozásként indult. Ez különösen a nagy *zaibacu*-kra áll, amelyek a háború után bekövetkezett feloszlásukig családi tulajdonban is maradtak. A Mitsui család tizenegy ága például a vagyon 90 százalékát közösnek mondta ki, s annak rendje-módja szerint megállapodást kötött egymással, hogy kollektív jogi személyként járnak el mindenben. A Mitsubishi-*zaibacu*-t az Ivaszaki család két ága felváltva irányította, a Sumitomo-érdekeltségeket viszont személyesen – és egymaga – a családfő.¹²

De bár a *zaibacu*-k családi tulajdonban maradtak mindvégig, vezetésük már sokkal előbb professzionális menedzserek kezébe került. A *banto* szerződöttetett igazgató volt, aki gyakran semmiféle rokonságban sem állt a családdal, s a családi vállalkozás irányítására vették fel. A *banto* szerepe Japánban – Kínával szöges ellentétben – még jóval a, Meidzsi-restauráció és az iparosodás kezdete előtt kialakult és megszilárdult.¹³ Az oszakai kereskedők például a tizenhetedik században megegyeztek, hogy üzleteiket nem adják át a gyerekeiknek, és inkább *bantó*-kat alkalmaztak helyettük. A *bantó*-k olyasféle kiképzésen estek át, mint az inasok a hagyományos céhekben, és bár státusuk a jobbágyé volt a hűbérúrhoz hasonlítható tulajdonossal szemben, a menedzseri döntéshozatalban széles körű önállóságot kaptak. Egyébként egy régi közmondás is bizonyítja, mennyire tisztában voltak Japánban a túlzott családcentrikusság veszélyeivel: „A vagyont, amit az első generáció kemény munkával összehordott, a harmadik generáció könnyű szívvel szerteszórja.”¹⁴ Nepotizmus

kétségkívül Japánban is van, de úgy látszik, korántsem burjánzott el annyira, mint Kínában.

Sok nagy japán cég eltiltja alkalmazottait a házasságtól, és a vállalatok rendszerint objektív kritériumok (egyetemi végzettség vagy felvételi vizsga) alapján alkalmazzák a jelentkezőket.¹⁵ A japán vállalkozók nem családi orientációját tükrözi Honda Szoicsirónak, a Ronda Motor Company alapítójának az az elhatározása is, hogy fiainak nem ad állást a cégnél, nehogy dinasztia keletkezzék.¹⁶

A vezetés professzionalizálása többféleképpen történt. A hagyományos családi cégeknél a Meidzsi-restauráció előtt a fizetett menedzsereket hosszú időszakokra ruházták fel a vezetéshez szükséges legfőbb jogokkal; a huszadik században az ilyen igazgatók/vezérigazgatók tudás- és tapasztalat szintje egyre magasabb lett. Az újabb, 1868 után létesített cégeket az alapító vállalkozó hivatásos középszintű menedzserekkel együtt irányította. Ez a rendszer Kínában is általános volt, de a második generáció tagjai passzív részvény tulajdonosokként többnyire a háttérbe húzódtak, s a tényleges vezetést átvették a fizetett menedzserek. És végül az olyan részvénytársaságoknál, amelyek nem egyetlen család kezében voltak, a hivatásos menedzserek gyakran szereztek egy-egy törzsrészvénycsomagot, sőt néha az egész céget is megszerezték.¹⁷ Bár a különböző *zaibacu*-k különböző időpontokban tértek át a professzionális vezetésre – a Mitsubishi-csoportnál például ez sokkal előbb következett be, mint a hagyományosabb szellemű Mitsuinál –, az 1930-as évektől kezdve már nemigen akadtak olyanok, amelyek a legfelső vezetést családtagokra bízták volna.¹⁸

A családi tulajdonról a nyilvánosságra való áttérés valamivel több időt igényelt Japánban. Mert bár a *zaibacu*-k és

más vállalatok tulajdonoscsaládjai a vezetésből korán „kiszálltak”, a tulajdonjogukról és a cégeik formális ellenőrzéséről nagyon nem szívesen mondtak le. Annak ellenére hogy a részvénytársaságokra, a „közkereseti társaságok”-ra vonatkozó rendelkezéseket már a Meidzsi-korszak elején bevezették, sok tulajdonoscsalád továbbra is féltékenyen őrizte a részvényeit. Oldalági családtagok és nem rokon alkalmazottak néha lehetőséget kaptak törzsrészvénypakettek megvásárlására, ezek azonban rendszerint kicsinyek s tulajdonosaik szavazati és rendelkezési jogai – az előző Edo-korszak örökségeként – korlátozottak voltak. Ezt a szavazati jogokkal kapcsolatos egyenlőtlenséget aztán az 1898-as Kereskedelmi törvény és az 1898-as Polgári törvény megszüntette.¹⁹ Sok család ekkor belső megállapodásokkal igyekezett a családi ellenőrzés fellazulását megakadályozni: kimondták, hogy részvénypakettjük közös tulajdon, s hogy az utódok kívülállóknak nem adhatják el a részüket. A *zaibacu*-családok rendszerint abban is megegyeztek, hogy a befektetések hozama csak a hálózatukkal kapcsolatban álló cégeknél fektethető be újra.²⁰

A nagy cégek családi tulajdonának az 1945-ös amerikai megszállás hirtelen véget vetett Japánban. Douglas MacArthur tábornok tanácsadói – a New Deal programjainak a végrehajtói – úgy vélekedtek, hogy a *zaibacu*-k nagy vagyonkoncentrációja antidemokratikus, és a japán militarizmus támogató erők egyik forrása (ez a magukkal hozott ideológiai feltevések kevésbé helytálló csoportjába tartozott). A nagy családi trösztök tulajdonosait arra kötelezték tehát, hogy törzsrészvényeiket szolgáltatassák be a *zaibacu*-k felosztatására felállított bizottságnak, amely aztán eladta őket a közönségnek.²¹ Egyben eltávolították a *zaibacu*-knak azokat a részvényeseit és felső vezetőit, akik a hálózatok háború előtti és alatti tevékenységét

irányították. A sok nagy japán, cég élén keletkezett hatalmas vákuumot általában fiatalabb középszintű – és jelentős törzsrésztvénypakettel nem rendelkező menedzserek töltötték be. A *zaibacu*-hálózatok az új vezetés alatt gyorsan újjászerveződtek, de most már *keirecu* néven s a tulajdont illetően rendkívül dekoncentráltan. Mivel a nagybirtokokat feldaraboló földreform, a meredeken emelkedő személyi jövedelemadó és a részvények értékének a háború okozta esése alaposan megtépázta a vagyionokat, nem sok olyan akadt, amely eltüntethette volna az űrt.²²

E fejlemények eredményeképpen a háború után olyan japán cégek jelentek meg, amelyekre már jobban ráillett a modern részvénytársaság Berle-től és Meanstől származó leírása, mint a háború előttiekre. A japán cégek legtöbbjét hivatásos menedzserek vezették, s valóban *nyilvános* részvénytársaságok voltak, számos tulajdonossal, aminek következtében a birtoklás és a vezetés teljesen elkülönült egymástól. Japán egyike lett azoknak az ipari országoknak, amelyekben a legalacsonyabb a családi tulajdon százaléka (a teljes részvény tőkét tekintve), mert 1970-ben az összes alap tőke- vagy törzsrészvénynek mindössze 14 százaléka volt családok vagy egyének birtokában.²³ Noha a japán ipar rendkívül koncentrált, a tulajdonosok táborára sokkal kevésbé az. A legtöbb japán részvénytársaság más intézmények tulajdona: nyugdíjalapoké, bankoké, biztosítótársaságoké és más részvénytársaságoké (főképp a cég saját *keirecu*-ján belül, ahol a kereszt-részvénybirtoklás általános). És ahogy növekedtek, a japán cégek át is szerveződtek, a centralizmusról, amely sok családi vezetésű vállalat sajátja, áttérve a hierarchikus, sokrészleges rendszerre.

Minthogy már az iparosodás előtti korszakban széles körben alkalmaztak hivatásos menedzsereket, a japánok meglepően időtálló gazdasági szervezeteket tudtak létrehozni. A Daimaru áruházlánc eredete két évszázad távolába nyúlik vissza, a Simomura családdal kapcsolatos, s a Mitsui és a Sumitomo *keirecu* még ősbibb. A Sumitomót 1590-ben alapította Riemon Szoga Kiotóban részfeldolgozó üzemként, amely azonban hamarosan bánya-, bank- és kereskedelmi érdekeltségekkel gyarapodott. Míg a japán kisvállalatok sokasága szüntelenül változik: újak jelennek meg a színen, régebbiek tűnnek el a süllyesztőben, a nagy cégek igen szilárdak és hosszú életűek – részben azért, mert kölcsönösen támogatják egymást a *keirecu*-partnereikkel. A nagy cégeknek és az intézményes folytonosságnak köszönhetően a japánok egész könnyen vezetnek be márkaneveket. És a kínaiakkal ellentétben kiterjedt marketingszervezeteket létesítettek az Egyesült Államokban, Európában és más célpiacokon.

Vajon a japán ipar nagy méretei átgondolt kormánypolitika eredményének tekintendők, vagy kulturális tényezőkre vezethetők vissza? Akárcsak Korea esetében, a válasz az, hogy az államnak volt bizonyos – támogató – szerepe a nagyipar kialakulásában, de a japán cégek állami beavatkozás nélkül is igen nagyra nőttek volna. A Meidzsi-korszak elején a kormányzat jelentős mértékben hozzájárult néhány hatalmas családi *zaibacu* vagyonának megalapozásához, illetve növeléséhez. A *han* iparokat ugyanis, amelyek 1868 előtt a tartományi kormányzatok tulajdonában voltak, 1869-ben megszüntették, és vagyonukat kiárusították. Más, a tokiói központi kormányzat birtokában levő vállalatokat pár évvel később adtak el, miután Japán megpróbálkozott az államkapitalizmussal, és kudarcot vallott. Ezek a volt állami vállalatok együttesen alkották számos nagy magáncég magvát

ezenfelül a japán kormányzat szorosan együttműködött *zaibacu*-kkal, hiteleket és rendelkezéseket juttatott nekik. Ehhez a módszerhez folyamodtak a második világháború után is, amikor a Japán Bank hiteleket nyújtott egy sor nagy, kereskedelmi banknak, amelyek ezeket a saját alacsonyabb kölcsönzési költségeikkel továbbították nagyvállalati ügyfeleiknek. A japán kormányzat egyébként mindig kesztyűs kézzel bánt a nagy cégekkel, és sohasem mutatkozott olyan ellenségesnek a pénzvilág és az ipar „oligarchái”-val szemben, mint nem egy amerikai kormányzat.

A nagyipar kormányzati támogatása csak megerősítette azt a tendenciát, amely már megvolt a japán magánszektorban s a fejlődés az állam segítsége nélkül is minden bizonnyal ebben az irányban folytatódott volna. A japán állam sosem játszott olyan közvetlen vagy fontos szerepet a nagyipar szubvencionálásában, mint például a koreai vagy a francia. Az állami támogatás Japánban epizodikusabb volt, és összefüggése a nagyipar növekedési periódusaival nehezen állapítható meg. Mivel a japán cégek a hivatásos menedzsereikkel és vezetési hierarchiáikkal intézményesedni tudtak, sohasem kerültek szembe olyan problémákkal – a csőd lehetőségével vagy a vállalkozói energia hiányával az alapító halála után –, mint a kínai vállalatok. A nagy japán cégek számos szervezeti sajátossága – a hálózatok rendszere, az élethossziglan tartó alkalmaztatás, a kereszt-résztvénybirtoklás stb. – a magánszektor újítása volt.

A nagy cégek és a vezetési hierarchiák nem mindig jelentenek előnyt. Már említettük, hogy Japánban hiányzik az agresszív kis vállalatok „frontvonala” a számítógépgyártásban és más csúcstechnikai szektorokban. A négy nagy japán számítógép-vállalatot tudatosan az IBM mintájára alakították

ki, és éppolyan nehézkes is valamennyi, mint az IBM, nincs meg bennük az új műszaki megoldások és piacok megtalálásához, kiaknázásához szükséges fürgeség. A nagy japán vállalati bürokráciák döntéshozatala hírhedten lassú; az egyetértésnek a japán kultúrában gyökerező igénye oda vezetett, hogy még az alacsony szintű rutindöntéseket is legalább fél tucat magasabb szinten kell jóváhagyni, csak ezután hallhatók végre.²⁴ Az egyszerűbb vezetési struktúrájú kis családi cégek gyakran gyorsabban tudnak reagálni.

Másrészt viszont a nagy méret lehetővé tette, hogy Japán azokba a kulcsfontosságú szektorokba is bejusson, amelyekből másképp ki lett volna zárva. Nehéz elképzelni, hogy azokra a támadásokra, amiket a hetvenes és nyolcvanas években japán cégek az amerikai autóipar és félvezetőgyártás ellen intéztek, mások is képesek lettek volna, mint a legnagyobb vállalatok, a hatalmas műszaki erőforrásokkal és tömérdek tőkével rendelkező góliátok. Ahhoz, hogy kihasználhassák a maguk piacszeletét, a japán félvezetőgyártóknak – a NEC-nek, a Hitachinak – mélyen le kellett szállítaniuk az áraikat, a végsőig csökkentve persze a haszonkulcsot is, olyannyira, hogy amerikai verseny társaik gyakran dömpinggel vádolták őket.²⁵ Csak azért tudták ezt a gyöngye hozamú időszakot átvészelni, mert módjuk volt a keresztfinanszírozásra: a többi, jobban jövedelmező részlegük – például a szórakoztató elektronikaiak – profitja fedezte félvezető-akciójuk költségeit. Ráadásul nem voltak pusztán magukra utalva, *keirecu*-partnereik pénzügyi támogatására is számíthattak. A koreai félvezető gyártók is véghezvihetnék ezt a haditettet, lévén még nagyobb, még koncentráltabb vállalatok, mint japán megfelelőik. De igen nehéz elképzelni, hogy hongkongi vagy tajvani cégeknek, akár a nagyoknak is, sikerülne az ilyesmi komoly állami segítség nélkül.

A japán cég korán ki tudta nőni a családi vállalkozást, mert a japán család nagyon sokban különbözik a kínaitól. Most ezzel a témával fogunk foglalkozni.

15. Fiúk és idegenek

A japánok korán kifejlesztették a társulás szokásának olyan módozatait, amelyek nem a rokonságon alapultak. Jóllehet a feudális időkben a japánoknak is voltak klánjaik, amiket gyakran hasonlítanak a kínai nemzetségekhez, ezek a csoportok nem arra hivatkoztak, hogy egy közös ős leszármazottai – a lojalitás tartotta őket össze, a hűség egy-egy feudális úrhoz, azaz *daimió*-hoz. A japánok így egy sereg nem rokonság alapú társulást hoztak létre, körülbelül abban az időben, amikor Európában is hasonló csoportok formálódtak.

Annak a magyarázatát, miért nagyobb a japánokban a spontán társas készségre való hajlam, a japán család struktúrájában találjuk meg. A japán család összetartó kötelékei sokkal gyengébbek, mint a kínaié. A hagyományos kötelezettségeket tekintve kisebb és gyengébb, mint a közép olaszországi nagycsalád. Sőt, ami az érzelmeket illeti, azoknak a hőfoka a japán családban valószínűleg alacsonyabb, mint az amerikaiban, bár a japán kétségkívül stabilabb. A családcentrikusság nyilvánvaló hiánya lehetővé tette Japánban, hogy másfajta társulások jöjjenek létre, különösen az Edo-korszak (1600-1867) kezdetén, s ez az alapja annak a rendkívül magas fokú spontán társas készségnek, amely a huszadik századi Japánban tapasztalható.

Japán természetesen konfuciánus, és sok értéke közös Kínával, ahonnan a japán kultúra nagy része származik.¹ Mind a kínai, mind a japán számára a gyermeki szeretet az egyik fő erény; a gyerekeknek jóval több a kötelezettségük a szüleik iránt, mint a nyugati kultúrákban. Egy fiútól a hagyomány megkívánja, hogy jobban szeresse a szüleit, mint a feleségét. Mindkét kultúrában megbecsülik a kort, amit a szolgálati évek

számához igazodó japán bérezés jól tükröz. Az ősök tisztelete mind a két kultúrában általános, s a hagyományos jogrendszer elismeri a közös családi felelősséget a törvény előtt. A nők mindkét rendszerben szigorúan alá voltak rendelve a férfiaknak.

A csalásideológiában azonban lényeges különbségek vannak a két kultúra között, ami közvetlenül hatott a modern gazdasági szerveződésre. Ennek a különbözőségnek a magva a japán *ie*, amelyet rendszerint „háztartás”-ként fordítanak, s amely merőben más, mint a kínai *csia*, azaz család.

A japán *ie* általában, de nem szükségképpen megegyezik egy biológiai családdal. Mégis inkább olyan, mint valami vagyongekezelő társaság, amelynek a tagjai – a családtagok – közösen használják a háztartás (vagyon)tárgyait a háztartás fejének mint főgondnoknak a felügyelete alatt.² A fontos az *ie* fennmaradása nemzedékeken át – e *struktúráé*, amelynek a különböző pozícióit a fenntartásáról épp gondoskodó család töltheti be. A családtagok szerepeit azonban nem feltétlenül kell biológiai rokonoknak játszaniuk.

A háztartás fejének a pozíciója például rendszerint a legidősebb fiúra száll át, az utóbbi *szerepét* azonban bárki, a családon kívül álló is játszhatja, feltéve hogy átment az örökbefogadás jogi procedúráján.³ Japánban – szöges ellentétben Kínával – a nem vérrokon kívülállók örökbefogadása igen elterjedt és viszonylag könnyű. Egy olyan család esetében, amelyben egyáltalán nem volt, vagy nem volt megfelelő férfi örökös, ez legtöbbször úgy történt, hogy az apa az egyik lányát hozzáadta valakihez, aki aztán felvette a felesége családjának a vezetéknévét. Ő örökölte az *ie* vagyonát, s ugyanúgy kezelték, mintha beleszületett volna a családba. És ez akkor is így maradt, ha utóbb mégis megszületett a sokáig

hiába várt fiú.⁴ A régi időkben a japán családok nem ragaszkodtak olyan szigorúan a patrilinearitáshoz, mint a kínaiak, néhány udvari família a matrilineáris (a vagyont és a rezidenciát női ágon átörökítő) házasságot részesítette előnyben.⁵ Néha még az is előfordult, hogy egy-egy szolga tagja lett a háztartásnak. Sok *ie*-ben az ugyanabban a házban élő nem rokon szolgák bizalmasabb viszonyban voltak a családdal, mint a külön háztartásokban élő vérrokonok, s a család ősei tisztelete által rituális rokonokká válhattak s a családi sírba kerülhettek.⁶

Nemcsak lehetséges volt egy leendő örökös örökbefogadása, a kultúra is óvott a nepotizmustól: számos mondás figyelmeztet, milyen veszélyeket jelentenek a renyhe vagy semmirevaló fiúk. Nyilván elég sokszor megesett, hogy a vér szerinti fiút, aki valamilyen okból méltatlannak találtatott szerepére, mellőzték, s egy idegenre bízta az *ie* vezetését. A premodern időkben erre gyakrabban került sor, mint a Meidzsi-restauráció óta, s főképp a kereskedő- és szamuráj-háztartásokban (ahol nagyobb vagyonokat kellett átszarmaztatni). Az örökbe fogadott fiúk kedvéért félreállított természetes örökösök aránya ezekben a csoportokban huszonötötől harmincnégy százalékig terjed.⁷ Kínában sokkal ritkábban szánták rá magukat a családok ilyen lépésekre.

Japánban semmilyen módon nem bélyegzik meg a rokonságon kívülről való örökbefogadást.⁸ Az örökbe fogadott családot nem alázzák meg nyilvánosan, mint Kínában: a kínaiak egyébként időnként bíralták is Japán „zagyva, tervszerűtlen” örökbefogadási szokásait, az idegenekkel szembeni nyitottságukat „barbár”-nak és „törvényellenes”-nek minősítve.⁹ A japán társadalom magasabb rétegeiben meglehetősen gyakori, hogy kitűnő családokból való fiatalabb fiúk *mukojosi*-ként, azaz fogadott fiúként átkerülnek más

családokhoz. Szato Eiszaku, Japán 1964 és 1972 közötti miniszterelnöke például fogadott fiú volt, bár maga is rangos családból származott (bátyja, Kisi Nobuszuke néhány évvel korábban volt miniszterelnök).¹⁰ Ha a japán történelem régebbi korszakaiban vizsgálódunk, sok más példát is találunk arra, hogy fogadott fiúk magas polcra jutottak. Hidejosi Tojotomi, a nagy sógun, aki a Tokugava-korszak elején újra, egyesítette az országot, egy paraszt fia volt, akit egy arisztokrata család örökbe fogadott. Jozan Ueszugit, Jonezava daimióját hasonlóképpen fogadta örökbe egy másik daimió-család.¹¹ Vég nélkül lehetne sorolni az ilyen példákat, amelyeknek kínai megfelelőik nincsenek. Egy tanulmány szerint vizsgált négy feudális uradalom szamurájcsaládjaiban az örökbefogadások aránya a tizenhetedik századi 26,1 százalékról a tizennyolcadik században 36,6, a tizenkilencedikben 39,3 százalékra emelkedett.¹²

A második nagy különbség a japán és a kínai családstruktúra között az elsőszülöttséggel kapcsolatos. A kínaiak, mint láttuk, évezredek óta egyenlően osztották fel a birtokokat a férfi örökösök között. Japán azonban a Muromachi-korszakban (1338-1573) az Angliáéhoz és más európai országokéhoz hasonló elsőszülöttségi rendszert fejlesztett ki.¹³ Rendszerint a birtok legnagyobb részét, a családi rezidenciával és – ha volt – a családi vállalattal együtt a legidősebb fiú örökölte, illetve az, akit a család a legidősebb fiúként megjelölt.¹⁴ Ennek a fiúnak különböző kötelezettségei voltak fiatalabb testvéreivel szemben, például az, hogy öccsét alkalmazza a családi vállalatnál, vagy segítsen neki más pályát kezdeni. A családi vagyont azonban nem kellett megosztania. A fiatalabb fiúktól nem várták el, hogy otthon maradjanak; sőt inkább azt kívánták tőlük, hogy saját családot – háztartást – alapítsanak. A második generáció így hamar szétvált *honke*-ra és

bunke-ra, vagyis idősebb és ifjabb ágra. Ráadásul a többnejlőség Japánban nem terjedt el annyira, mint Kínában. Ez nem azt jelentette, hogy a japán férfiak hűségesebbek voltak a feleségükhöz – sokan tartottak ágyasokat –, de annyit mindenesetre jelentett, hogy a gazdag embereknek kevesebb fiuk volt, akik jogot formálhattak a családi örökségre.

Az elsőszülöttségnek többrendbeli következménye volt a családi és a gazdasági életre nézve. Először is a nagy vagyonokat, amiket a családok kereskedelemmel vagy egyéb üzleti tevékenységgel gyűjtöttek, az utódok nem prédálták fel két-három generáció alatt, mint Kínában. Másodszor: a japán háztartások kisebbek voltak. Kínában a társadalmi eszmény az egyesített család volt, a családos fiúk együttélése a szüleikkel. A különköltözést kerülendőnek tartották: ez csak akkor következett be, ha a fivérek feleségei nem fértek meg egymással. Japánban viszont az volt a dolgok rendje, hogy miután a legidősebb fiú ténylegesen az *ie* ura és parancsolója lett, a fiatalabb fiúk elhagyták a családi rezidenciát, és saját háztartást alapítottak. A kisebb háztartás azt jelentette, hogy az *ie* nem lehetett olyan fokon önellátó, mint a hagyományos kínai nagycsalád, rendszeresen részt kellett vennie a külvilág gazdasági életében. Ez valamivel nagyobb mobilitással is járt, mivel a „családfák” szüntelenül új ágakat „növesztettek”, új háztartások alakultak.¹⁵ Amint Chie Nakane kimutatja, a családnagyság és az örökbefogadási szokások közt van bizonyos összefüggés: a kínaiaknak nem kell olyan gyakran idegeneket örökbe fogadniuk, mert népes családjaik és rokonsághálózataik sokkal több lehetséges örökösrel szolgálnak, ha egy apa vér szerinti fiai nem ütik meg a szükséges mértéket.¹⁶ És végül, minthogy a fiatalabb fiúk nem örököltek számottevő részeket a család: vagyonból, mindig volt belőlük elég más tevékenységek elvégzésére: dolgoztak a

közigazgatásban és a kereskedelemben, szolgáltak a hadseregben. Ezek az alternatívák kétségkívül hatottak Japán urbanizációs ütemére, miután a városokban szaporodni kezdtek az elhelyezkedési lehetőségek.

A kínai és a japán családok közötti különbségek a névadási konvenciókban is megnyilvánulnak. Japánban sokkal több a vezetéknév, mint Kínában, ahogy Kínában is több, mint Koreában. A kínai vezetéksorok viszonylag kis száma a család és a nemzetség mindent magába foglaló és olvasztó voltáról tanúskodik. A kínai vezetéksorok nagyon régiek, sokat közülük több mint kétezer éve használnak. Nem ritkaság, hogy bizonyos idő után egy falu összes lakosának ugyanaz a vezetéksora. Sok család felkutatja rég eltűnt nőágait, s megpróbálja újraegyesíteni őket a főaggal, s azok, akik csak szegről-végről tartoznak egy előkelő nemzetséghez, igyekeznek bebizonyítani, hogy közeli rokonok. Ráadásul azoknál a férfiaknál, akik egyazon generáció tagjai és a vezetéksoruk azonos, rendszerint az utónévben is van egy közös elem. Japánban viszont a Tokugava-korszak előtt sok család nem is használt vezetéksort, s még az apát és a fiút nem kötötte össze azonos családnév. A háztartások könnyebben bomlottak kisebbekre, és a *bunke*-háztartásokra nem nehezedett különösebb nyomás, hogy fenntartsák kapcsolatukat a családfő *honke*-háztartásával. Mivel a háztartások viszonylag gyorsan „osztódtak”, és a családok nagyobb nehézségek nélkül fogadhattak örökbe kívülállókat, nem történhetett meg, hogy egy vagy két ismert nemzetség neve domináljon egy egész térségben.¹⁷

A japán *ie* és a kínai *csia* közti különbségek a nagyobb társadalmi csoportokban is megmutatkoznak. Amint láttuk, Kínában a családon kívül ott a nemzetség és néha ennek egy magasabb rendű formája, afféle „klánok családja”. Noha a kínai

nemzetség a közvetlen családon kívüli társulás egyik ösvénye, szintén a rokonságon alapszik. Japánban is voltak nagyobb szervezetek, a *dozoku*-k, amit „klánok”-nak szokás fordítani, ám ezek nem a rokonságon alapultak, mint a kínaiak,¹⁸ nem is területi egységeken, és közvetlenül a földbirtokosi réteghez sem kötődtek.¹⁹ Ezek alapját inkább kölcsönös kötelezettségek képezték, amiket a felek önként vállaltak Japán feudális hadakozásainak és belső zűrzavarának a korában. Így például egy szamuráj megállapodott egy csoport paraszttal egy faluban, hogy megvédi őket az arra vetődő rablóbandáktól, s viszonzásképpen részt kap a terményeikből. Hasonló kötelezettségeket vállalt egy hűbérúr, azaz daimió és a vezetése alatt harcoló szamuráj.²⁰ Ezek a kötelezettségek idővel rituális jellegűvé váltak, de nem voltak örökölhetők, és ha nem újították meg őket önként nemzedékről nemzedékre, a szervezetek – a kínai nemzetségi társulásokkal ellentétben – nem maradtak fenn. De nem voltak ezek olyan amerikai stílusú önkéntes társulások sem, mint az Egyesült Metodista Egyház vagy az Amerikai Orvosi Szövetség. Bár a kapcsolat kialakítása önkéntes volt, a megszüntetése nem volt az: a kölcsönös vállalás erkölcsi kötelezettsége egész életre szólt, és vallási fogadalom jellegét öltötte.

A japán társadalom jellege tehát az ország feudális korszakától kezdve merőben más volt, mint a kínai. Az előzőnek a családjai viszonylag kicsinyek és bomlékonyak voltak, de jelentős számú nem rokonságalapú társadalmi szervezetet fejlesztett ki.²¹ A családon kívüli csoportok ereje viszont azt jelentette, hogy a családon belül gyöngébbek a kötelékek, különösen kínai szemszögből nézve. Chie Nakane elmondja, hogy „a Japánba látogató kínaiak már a háború előtt is gyakran meglepődtek, milyen tiszteletlenek a japán gyerekek – kínai fogalmak szerint – a szüleikkel szemben”.²² Akárcsak a

kínai, a japán család is változott és változik az urbanizáció és a gazdasági növekedés hatására.²³ A helyzet azonban más, mint Kínában; a japán társadalmi és gazdasági szervezeteket az említett változások kevésbé érintik, mivel már eleve nem voltak annyira családalapúak.

Az *iemoto* szó az *ie*-szerű csoportok vezetőire utal – ezek a csoportok mindenütt jelen vannak a japán társadalomban. Különösen fontosak az olyan hagyományos művészetek és foglalatosságok terén, mint az íjászat, kardvívás, teaszertartás, Nó-színház, Kabuki-dráma, virágelrendezés és így tovább. Az *iemoto*-csoportok olyan emberek társulásai, akik nem rokonai egymásnak, de úgy viselkednek, mintha azok volnának. Egy mester játssza az apa szerepét, tanítványai játsszák a gyerekek szerepét; az *iemoto*-csoport belső felépítése hierarchikus és paternalista, mint egy hagyományos családé. A legfontosabb társadalmi kapcsolatok nem az egyenlők közötti horizontális kapcsolatok (mint például az egy adott mester tanítványai közöttiek), hanem a vertikálisak, az idősebbek és az ifjabbak közöttiek.²⁴ Ez a viszonya a japán családon belüli helyzethez hasonlítható, amelyben a szülők és a gyerekek közötti kötelékek sokkal erősebbek, mint a testvérek közöttiek. Az *iemoto*-csoportok olyanok, mint a modern nyugati önkéntes társulások, amennyiben nem rokonságon alapulnak: bárki bármelyikbe beléphet. Másrészt viszont olyanok, mint a családok, mert a csoportokon belüli kapcsolatok nem demokratikusak, hanem hierarchikusak, és mert a belépéskor vállalt erkölcsi kötelezettségek nem adhatók fel egykönnyen. A csoporttagság azonban nem örökletes, nem száll át apáról fiúra.²⁵

Francis Hsu antropológus szerint az *iemoto*-szerű csoportok nemcsak azokra a hagyományos művészetekre és foglalatosságokra jellemzőek, amelyekkel általában

összefüggésbe hozzák őket, hanem gyakorlatilag minden szervezet struktúráját ilyen csoportok alkotják Japánban, a gazdaságokat is beleértve.²⁶ A japán politikai pártok például szinte állandó frakciókra oszlanak, amelyeket a párt egy-egy tekintélyes tagja vezet. Ezek a frakciók azonban nem különböző ideológiai vagy politikai irányzatokat képviselnek, mint mondjuk a Fekete Csoport vagy a Demokratikus Vezetés Tanácsa az amerikai demokrata pártban. Nem, ezek *iemoto*-jellegű csoportok, önkéntes – és meglehetősen önkényes – személyi szövetségek, amelyek a frakció feje a követői által vállalt kölcsönös kötelezettségeken alapulnak. A japán vallási szervezetek szintén a tanítványoknak és a követőknek ezt az *iemoto*-szerű struktúráját mutatják. Kínával ellentétben, ahol mindenki azt a templomot vagy szentélyt látogatja, ami neki tetszik, a legtöbb japán egy bizonyos templomhoz és annak közösségéhez „tartozik”, mint ahogy az amerikaiak nagy része is egy bizonyos egyházközséghez „tartozik”, amelyet adományaival támogat, s amelynek a vezetőjével személyes kapcsolatot tart fent.²⁷ A vallási élet ennél fogva Japánban szervezettebb és szektásabb, mint Kínában.

A társadalmi szerveződés e formája olyan szokásokat alakít ki, amelyek a gazdaság világába is átkerülnek: míg a japán cégekre gyakran mondják, hogy „családszerűek”, a kínai vállalatok szó szerint családok.²⁸ A japán vállalatot hu talmi struktúrája és alkalmazottai erkölcsi kötelezettség érzése valóban családhoz teszi hasonlóvá, de voluntarista elemek is vannak benne, amiket nem korlátoznak a rokonságból eredő meggondolások, s ezáltal sokkal közelebb álló nyugati önkéntes társuláshoz, mint a kínai családhoz vagy nemzetséghez.

Abban, hogy a család helyzete a japán társadalomban merőben más, mint a kínaiában, a japán konfucianizmusnak is

nagy része volt. Japán konfuciánus ország legalább a hetedik század óta, amikor Taisi Sotoku fejedelem konfuciánus elveken alapuló tizenhét cikkelyes alkotmányt írt Japán számára.²⁹ Némelyik szerző úgy beszél a japán konfucianizmusról, mintha követelményei ugyanazok volnának, mint a Kínaié, holott a szigetországba áttérjedve a tan több lényeges kérdésben erősen módosult.³⁰ A konfucianizmus egy sereg erényt szorgalmaz, s az, hogy melyiket milyen nyomatékka ajánlja, jelentős következményekkel járhat a való világ társadalmi kapcsolataira nézve. Például az ortodox kínai konfucianizmus öt fő erénye közül a jóindulat (*zsen*), amit a családtagok természetesen éreznek egymás iránt, és a *hsziao*, azaz a gyermeki szeretet volt a legfontosabb.³¹ A lojalitás is erény a kínai konfucianizmusban, de inkább egyéni, semmint társadalmi erénynek számít: az ember önmagához és saját hitéhez, nézeteihez hű, nem a politikai hutalom egy bizonyos forrásához. Ezenfelül a kínaiaknál a lojalitás erénye alá van rendelve az igazságosság vagy méltányosság (*ji*) erényének.³² Ha egy lojalitást megkívánó külső hatalomforrás igazságtalanságot követne el, a *zsen* feltehetőleg nem követelné meg, hogy az egyén ezt vak engedelmességgel elfogadja.

Ám amikor a konfucianizmust átvették és a japán viszonyokhoz idomították, ezeknek az erényeknek a súlya, sorrendje jelentősen megváltozott. Egy dokumentumban, amely jól példázza a konfucianizmus japán értelmezését, az 1882-es császári hadparancsban a lojalitás erénye az első helyre került, a jóindulat erényéről pedig említés sem történt.³³ Ráadásul a lojalitás jelentése már némiképp eltért a kínai változattól. Kínában az etikai érzék azt sugallta, hogy mindenkinek vannak kötelességei önmagával szemben, vagyis vannak személyes viselkedési normái – a nyugati lelkiismeret funkcionális megfelelője –, amelyeket be kell tartania. Az úr, a feljebbvaló

iránti lojalitást az egyénnek össze kellett egyeztetni e a saját elveiből adódó kötelességeivel. Japánban viszont az úr iránti lojalitás sokkal teljesebb, szinte fenntartás nélküli volt.³⁴

Annak a hatása, hogy a lojalitás erénye a japán konfucianizmusban az első helyre, a gyermeki szeretet pedig jóval hátrább került, a társadalmi kötelezettségek összeütközése esetén mutatkozik meg. Láttuk, hogy a hagyományos Kínában ha egy apa megszegi a törvényt, fia általában nem köteles ezt jelenteni a rendőrségnek vagy más hatóságoknak. A családi kötelékek magasabb rendűek, mint az államiak; a vérség hatalma még a császárnál is nagyobb. Japánban viszont az efféle dilemmának csak az lehetne a megoldása, hogy a fiú feljelenti apját: a *daimio* iránti lojalitás magasabb rendű, mint a család iránti.³⁵ A kínai konfucianizmus sajátos jellegét a családdal szembeni kötelezettségek központi szerepe adta meg. Mert bár az ortodox konfucianus tanítás is szigorúan megkövetelte a császár és az őt támogató bürokratikus elit, az úriember tudósok iránti lojalitást, a családok sokasága roppant bátyaként védte az állam ellen a magánélet jelentős részének az autonómiáját. Japánban ennek épp a fordítottja a helyzet: az államnak hatalma van a család fölött, s a hatóságok elvben a magánszféra bármely területére behatolhatnak.³⁶

A szamurájnak a daimiója iránti lojalitása egyébként ma is tapasztalható, megnyilvánulási formája az az odaadás, amellyel a japán menedzser, vagy „fizetett vezető”, a vállalatát szolgálja. Ennek az immár nem hűbéri, hanem „bérhű” elkötelezettségnek a menedzser családja adja meg az árát, a családfő ugyanis ritkán van otthon, s nagyon kevés időt tölt együtt cseperedő gyerekeivel, hisz még a hétvégeket, sőt a vakációkat is a cégnek, nem a feleségének és a gyerekeinek szenteli.

A kínaiaktól átvett konfuciánus tanításokat a japánok hozzáigazították saját politikai körülményeikhez. Kínában még a császár hatalma sem volt abszolút – meg is foszthatták tőle, ha erkölcstelen viselkedésével elvesztette „égi megbízatását”. A kínai dinasztiák sora – egyik sem tudta pár száz évnél tovább fenntartani magát – a kínai politikai hatalom változékony voltáról tanúskodik. Japánra viszont egyetlen dinasztia töretlen uralma jellemző az ország mitikus megalapítása óta, s politikai rendszerében nincs megfelelője az „égi megbízatás” elvesztésének, amely egy japán császárnak a trónjába kerülhetne. A neokonfucianizmust átvéve a japánok éberren ügyeltek, hogy politikai előírásai, állásfoglalásai ne kerüljenek összeütközésbe a császár és a politikai uralkodó osztály előjogaival.

A japán politika legfőbb irányítói továbbá általában katonák voltak, míg Kínát hagyományosan úriember tudósok bürokráciája kormányozta. A Japánt vezető militarista osztály kifejlesztette saját erkölcsi kódexét – a *busido*-t vagy szamuráj etikát –, amely az olyan hadfierények fontosságát hangsúlyozta, mint a lojalitás, a becsület és a bátorság. A családi kötelek szigorúan alá voltak rendelve a feudálisoknak.³⁷ Amikor a Tokugava-korszak elején a Szung-dinasztia kínai konfucianizmusa és különösen a Csu Hszi-iskola átkerült Japánba, tanításait – a lojalitásnak nagyobb nyomatékot adva – összehangolták a *busidó*-val. Noha volt némi vita a lojalitás, illetve a gyermeki szeretet elsőbbségével kapcsolatban, végül is az előbbi kerekedett felül.³⁸

A lojalitás erényének előtérbe helyezése a japán konfucianizmusban sok évszázaddal ezelőtt történt, de a Meidzsi-restauráció után újabb erőfeszítések következtek a konfucianizmus mint olyan ideológia elterjesztésére, amely

támogatta a kormányzat modernizációs és a nemzeti egység megteremtésére irányuló törekvéseit.³⁹ Ezek a tizenkilencedik századi japán erőfeszítések a konfucianizmusnak kultúraformáló eszközként való felhasználására az elemzőnek Li Kuan Ju volt szingapúri miniszterelnököt juttatják eszébe, aki az 1990-es években ugyanezzel próbálkozott. A szárazföldi és tengeri haderőhöz intézett 1882-es császári parancs és a nevelésről szóló 1890-es leirat egyaránt a konfuciánus nyelvezetet használva fejtette ki az állam iránti lojalitás erényének a jelentőségét.⁴⁰ A századfordulón a japán állami és gazdasági vezetők a munkaerőhiány s a képzett és gyakorlott munkavállalók mobilitásának a problémájával szembekerülve kezdték a társadalom egészére kiterjeszteni azt a tant, amelyet megalkotói eredetileg a felsőbb osztályoknak szántak. A lojalitás elve ettől fogva már nem csupán az államra, hanem a vállalatra is vonatkozott, s az oktatási intézmények és a munkahelyek nem győzték a tanulóba, illetve az alkalmazottakba sulykolni.⁴¹ Chalmers Johnson helyesen állapítja meg, hogy ez politikai akció volt, amellyel a japán állam és társadalom szükségleteit igyekeztek egy kritikus történelmi helyzetben kielégíteni.⁴² De csak azért járt sikerrel, mert a lojalitás fogalma igen mélyen beleágyazódott már a japán kultúrába. Hogy a kínaiak is ilyen könnyen elfogadták volna ezeket az elveket, igencsak kérdéses.

A kínai konfucianizmus e módosításainak egyik következménye, hogy a polgári és a nemzeti tudat a japán társadalomban sokkal fejlettebb, mint a kínaiban. Már említettem, hogy a kínai család bizonyos értelemben védőbástya volt az állam önkénye és mohósága ellen, s ennél fogva a kínai családi vállalatok vezetői ösztönösen keresték a módját, hogyan titkolhatnák el bevételeiket az adószedő elől. A helyzet egészen más Japánban, ahol a család

gyengébb, s az egyéneket a felettük álló hatalmi struktúrák különböző irányokba vonzzák. Az egész japán nemzet, legfeljül a császárral, az *ie*-k *ie*-jének mondható, s az erkölcsi elkötelezettségnek és az érzelmi kötődésnek olyan fokát váltja ki, amilyenben egyetlen kínai császárnak sem volt része. A japánokkal ellentétben a kínaiak kevésbé ellenségesek a kívülállókkal szemben, és sokkal jobban tudnak a családdal, a nemzetséggel vagy a régióval azonosulni, mint a nemzettel.

A japán nemzeti érzés és egymás iránti bizalomra való hajlam árnyoldala a nem japánokkal szembeni bizalom hiánya. A Japánban élő nem japánok, így a tekintélyes lélekszámú koreai közösség problémáiról már sok szó esett. A nem japánokkal szembeni bizalmatlanság a más országokban működő japán multinacionális társaságoknál is észlelhető. Míg az amerikaiak a japán „karcsúsított” gyártási módszer több elemét átvették és nagy sikerrel alkalmazzák, Egyesült Államokban megtelepedő japán vállalatok jóval kevesebb sikerrel illeszkednek be az amerikai beszállítói hálózatba. Azok a japán autógyártók például, amelyek összeszerelő üzemeket építenek az Egyesült Államokban, többnyire a hálózatukhoz tartozó ellátókat is magukkal hozzák. Egy tanulmány szerint az Amerikában összeszerelt japán kocsik alkatrészeinek körülbelül 90 százaléka Japánból, vagy a japán cégek amerikai leányvállalataitól származik.⁴³ Ez a japán összeszerelő és az amerikai alvállalkozó közötti kulturális különbségek miatt talán érthető is, de nem csoda, hogy feszültségekhez vezet. Vagy vegyünk egy másik példát a japánok ugyan számos helyi menedzsert alkalmaznak külföldi leányvállalataik vezetésére, ezeket azonban ritkán kezelik úgy, mint azonos szintű kollégáikat Japánban. Egy amerikai, aki egy japán cég egyesült államokbeli részlegénél dolgozik, remélheti, hogy ezen a szervezeten belül feljebb jut majd a ranglétrán, de az felettébb

valószínűtlen, hogy felkérjük, költözzön Tokióba, vagy hogy magasabb pozíciót ajánlanak fel neki az Egyesült Államokon kívül.⁴⁴ Igaz, vannak kivételek. A Sony America például, amelynek stábjá főképp amerikaiakból áll, nagyfokú autonómiát élvez, és japáni anyavállalatát is gyakran befolyásolja. De nagy általánosságban kimondhatjuk, hogy a teljes bizalom köre a japánoknál csak japánokat foglal magába.

A japán kultúra további sajátága, amely ugyancsak rugalmasságot vitt a gazdasági kapcsolatokba, az az ősi hagyomány, hogy a hatalom tényleges birtokosainak nem kell azonosaknak lenniük a hatalom név szerinti birtokosaival. Ebben ismét jelentősen különbözik a japán és a kínai kultúra. Japánban a hatalom igazi birtokosa gyakran ismeretlen a színpalak mögött tevékenykedik, s beéri azzal, hogy közvetve kormányoz. Még a Meidzsi-restauráció is, amely megdöntötte a sógunátust, és névleg visszaadta a hatalmat a császárnak, szacumai és csosui nemesek műve volt, akik a császár nevében jártak el. Magának a császárnak édeskevése hatalma volt, a restauráció előtt éppúgy, mint utána. Ami azt illeti, a japán dinasztikus tradíció töretlen voltának egyetlen oka, hogy a japán császároknak sose volt számottevő hatalmuk. Kínával ellentétben, ahol a császárok gyakran kormányoztak is, a vezetésért vívott igazi küzdelem a császári tanácsadói között zajlott le, akik a töretlen uralom és legitimitás látszatát fenntartva olyan ádázul harcoltak a tényleges hatalomért, hogy nemegyszer polgárháborúba sodródott az ország.

Akárcsak az örökbefogadás széles körű gyakorlata, a tény, hogy a hatalom tényleges és név szerinti birtokosainak nem kell ugyanazoknak lenniük, mind a politikai, mind a gazdasági utódlás tekintetében nagy előny a szigetországban. Az 1980-as évek végén és az 1990-esek elején a Kínai Népköztársaságban a

tényleges hatalmat gyakorló vezetők közül sokan nyolcvan fölötti aggastyánok voltak, Mao hajdani harcostársai, akik még részt vettek a Nagy Menetelében, vagy az 1949-es forradalomban kezdték meg pályafutásukat. Nem volt rá mód, hogy finoman feljebb lehessen tuszkolni őket, helyet csinálva a fiatalabb vezetőknek, s a szükséges politikai reform egyre halasztódott, várni kellett, amíg meghalnak.⁴⁵ (Hasonló a helyzet Koreában, amelynek a kulturális szokásai közelebb állnak a kínaiakhoz, mint a japánokhoz; az észak-koreai politika úgyszólván az ország vezetője, Kim Ir Szen hosszú életének a túsza volt.) Egészen más azonban a helyzet Japánban, ahol a túlságosan idős vagy feladataikat már ellátni nem tudó vezetőket udvariasan félre lehet állítani, tiszteletbeli pozíciókba lehet tessékelni, s a tényleges hatalmat átvehetik a fiatalabbak. Ennek az eljárásnak az eredete talán a hagyományos parasztgazdaságokban keresendő. Ezekben tudniillik nem volt ritkaság, hogy a családfő a nagy házból átköltözött egy kisebbbe, átengedte helyét legidősebb fiának, ha az elég idős volt már ahhoz, hogy vállalhassa a vezetéssel járó felelősséget. A japánok tisztelik ugyan a kort, de az olyan koros férfit is tisztelik, aki – mint Honda Szoicsiro – megérti, hogy ideje lejárt, s lemond a hatalomról egy fiatalabb és ereje teljében levő vezető javára.⁴⁶

Az olyan japán intézmények, mint az *ie* és az *iemoto*, az elsőszülöttség, az örökbefogadás stb. történelmi eredetének a felvázolása nem tartozik e könyv tárgykörébe. Az egyik döntő tényező azonban, amelyre számos szerző hivatkozott, igyekezve megmagyarázni, miért Japánban alakultak ki ezek az intézmények, és nem másutt Kelet-Ázsiában, a politikai hatalom decentralizáltsága Japánban.⁴⁷ Akárcsak Németországnak és Észak-Itáliának – de nem Dél-Itáliának, Franciaországnak és Kínának –, Japánnak a premodern időkben sohasem volt átfogó és mindenhova beférkőző bürokráciára

támaszkodó erős, centralizált kormányzata. Jóllehet Japán töretlen dinasztikus hagyománnyal dicsekszik, a japán császárok mindig gyöngék voltak, sosem tudtak volna – mint a francia királyok – legyűzni, behódolásra kényszeríteni az ország feudális arisztokráciáját. A hatalom széles körben megoszlott egy sereg marakodó klán között, amelyeknek a szerencsecsillaga hol emelkedőben, hol hanyatlóban volt. Mivel a központi kormányzat nem tudta megszilárdítani hatalmát, maradt némi szabad tér, amelyben kis társulások keletkezhettek. A hetedik századi Taika-reform korában például a helyi urak sok parasztot rá tudtak venni, hogy a császári birtokokról telepedjenek át az övéikre, s viszonzásul fegyveres védelmet ígértek a császárt hatóságok ellen.⁴⁸ Mint Európában is, a hosszan tartó polgárháborúk alatt önálló hűbértulajdonok létesültek oly módon, hogy a szamurájok bizonyos rizsmennyiség fejében védelmet nyújtottak a parasztoknak, s ebben a rokonságnak semmiféle szerepe sem volt. A szolgáltatások cseréjén alapuló kölcsönös kötelezettség eszméje ezért mélyen beleivódott a japán feudális hagyományokba.⁴⁹ A hatalom decentralizált volta a magánjellegű gazdasági tevékenységnek szintén nagymértékben kedvezett. A Meidzsi-restaurációt közvetlenül megelőző korszakban például sok *han* kormányzóság – a Tokugava-idők óta Japán területi egységei – saját iparokat tartott fenn, s ezek jó része 1868 után jelentős iparvállalatok alapja lett. A politikai hatalom széttagozottsága – ismét csak úgy, mint Európában – az olyan városok fejlődését is elősegítette, mint Oszaka és Edo (Tokió), amelyekben a népes és növekvő befolyású kereskedőosztály menedéket talált.⁵⁰ Kínában ilyen osztály nem alakulhatott volna ki anélkül, hogy ne került volna hamarosan összeütközésbe a császári hatóságokkal, s ne fenyegette volna a kisajátítás vagy megrendszabályozás veszélye.

A japán kultúra más összetevőinek is kétségkívül nagy részük van az ország gazdasági sikerében. Ezek közül az egyik legfontosabb a japán buddhizmus sajátos jellege Amint Robert Bellah és mások kimutatták, Isida Baigan és Szuzuki Soszan buddhista szerzetesek tanítása a Tokugava-korszak kezdetén szentesítette a világi gazdasági tevékenységet, s kereskedelmi etikájuk a korai angol, holland és amerikai puritanizmuséhoz volt hasonló.⁵¹ Azaz Japánban is megvolt a protestáns munkaetika megfelelője, és szabályait körülbelül akkoriban fogalmazták meg, amikor európai változatait. Ez a jelenség szorosan összefügg a zen hagyománnyal, mely szerint a köznapi, világi tevékenységekben is – kardforgatásban, írászatban, ácsmunkában, selyemszövésben és így tovább – a tökéletességre kell törekedni, s ez inkább meditáció által, mint gyakorlással érhető el.⁵² Akik látták Kurosawa Akira egyik korai filmjét, *A hét szamuráj*-t, bizonyára emlékeznek a zen-hívő mestervívóra, aki miután meditált, egyetlen könnyed suhintással ki tudta ontani ellenfele beleit, s az utóbbinak el sem jutott a tudatáig, mi is történt vele. Ez a szinte rögeszmés maximalizmus, amely előfeltétele az exportra termelő japán iparágak sikerének, történelmileg inkább vallási, mint gazdasági indítékokra vezethető tehát vissza. Noha a japán munkaetika Ázsia más térségeiben is érvényesül, Japán maximalista hagyományának kevés követője akad. A kultúra e vonatkozásaival azonban nem foglalkozom részletesebben, mert nem érintik közvetlenül a spontán társulási készségekre való hajlamot.⁵³

Most pedig azt kell megértenünk, hogy ezek a kulturális szokások miképp jelennek meg és hatnak a japán gazdaság világában.

16. Egy élet – egy cég

Az elmúlt két évtizedben az amerikai gazdaság keserves át alakulásokon ment át: a régi, nagy cégek leépíteni, átszervezni kezdtek, sőt némelyik meg is szűnt. „Átstrukturálás” ez most a bűvszó, a számos szakkifejezés egyike, amellyel az üzemgazdászok, vállalati tanácsadók megszépíteni igyekeznek a tényt, hogy a nagyobb termelékenység érdekében minduntalan elbocsátásokra kerül sor. Clinton elnök és a szakemberek egész légiója figyelmeztette az amerikaiakat: a jövőben nem számíthatnak rá, hogy ugyanazon a területen dolgozhatnak mindvégig, s kénytelenek lesznek beletörődni, hogy aktív korukban több gazdasági változást és bizonytalanságot kell majd átvészelniük, mint amennyi a szüleiknek kijutott.

Érdekes lenne eljátszani a gondolattal, hogy mi történne az adott világ gazdasági helyzetben, ha a marslakók meg szállnák a földet, és kerek perccel kijelentenék, hogy a nagy amerikai cégeknek ezentúl tilos bárkit is elbocsátaniuk. A közgazdászok, miután magukhoz tértek döbbenetükből, nyilván azzal érvelnének, hogy ez az Egyesült Államok gazdaságának a halálát jelentené, mert a „mobilitásfaktor” nélkül, ahogy ők nevezik, a munkaerőpiacok nem tudnának alkalmazkodni a kereslet gyors változásaihoz vagy a hatékonyabb technológiákhoz. De ha a marsbeli hatalmasságok ragaszkodnának a tilalmukhoz, és minden másban engedékenynek mutatkoznának, elképzelhető, hogy történnének bizonyos változások. Először is, a munkaadók nagyobb rugalmasságot követelnének meg a munkaügyi szabályok és a munkakörülmények tekintetében, mert ha valakire valahol nem lenne már szükség, a cégnek érdekében

állna, hogy áthelyezze oda, ahol hasznát vehetik. Másodszor: a cégeknek az is érdekükben állna, hogy „házon belüli” képzéssel módot adjanak alkalmazottaiknak új szakmák elsajátítására, s így azok, akiknek a munkaköre megszűnne, sehol sem válnának tehetetlenné. Maguknak a vállalatoknak a struktúrája is megváltozna, érdekük fűződne hozzá, hogy „diverzifikáljanak”, több különböző tevékenységet folytassanak, mivel ezáltal lehetőségük nyílna arra, hogy az acél- vagy textilgyártásban felszabadulókat az elektronika vagy a marketing területén foglalkoztassák tovább. És végül a gazdaságban lennie kellene egy kisvállalatokból álló szektornak is, amelyre nem érvényes az egész életre szóló foglalkoztatás szabálya, s amelyben a nagy cégek elhelyezhetnék azokat, akikkel már semmit sem tudnak kezdeni. Kétséges persze, hogy mindez kiegyenlítené-e az elbocsátásoktól eltiltott vállalatok termelékenységcsökkenéséből származó veszteségét, e változások azonban meg- és felbecsülhetetlen „extraprofit”-ot is hozhatnának: biztosíthatnák az alkalmazottak szolidaritását, és mérsékelhetnék potyázási, lógási hajlamukat.

Az előző bekezdés lényegében a nagy japán cégek egész életre szóló foglalkoztatásrendszerét írja le. Az egész életre szóló foglalkoztatás és a japán vállalatoknál uralkodó komunitárius szolidaritás magas foka az egyike a japán gazdaság két megkülönböztető és talán *sui generis* jegyének. A másik, amelyről a következő fejezetben lesz szó, az egy hálózathoz tartozó cégek kapcsolatainak hosszú távú stabilitása. A kettő forrása pedig közös: az a nagyfokú kölcsönös erkölcsi kötelezettségérzés, amely egymás iránt kifejlődik a japánokban a spontán módon létrejövő csoportjaikban.¹ Ennek a kötelezettségnek nem a rokonság az alapja, mint Kínában, és nem is jogi, szerződéses kapcsolat. Inkább ahhoz az erkölcsi kötelezettséghez hasonlítható, amit egy vallási szekta tagjai

éreznek egymás iránt – egy szektáé, amelybe a belépés önkéntes, ám a kilépés sokkal kevésbé az.

A kölcsönös kötelezettség első megnyilvánulása a japán munkaerőpiacon s a vállalatok alkalmazottai és menedzserei viszonyában tapasztalható. Kínában, mint láttuk, a nem családtag alkalmazottak rendszerint nem szívesen maradnak hosszabb ideig egy családi vállalatnál, ha vannak más lehetőségeik. Tudják, hogy aligha fogadják be őket teljes bizalmat érdemlő és egyenrangú partnerekként a felső vezetésbe, és nincs ínyükre, hogy nap nap után érezniük kell, mennyire függnek a munkaadóiktól. A kínai cégek alkalmazottai ezért bármikor készek munkahelyet változtatni, s végső soron abban reménykednek, hogy sikerül majd összegyűjteniük a szükséges tőkét, és megalapíthatják saját vállalatukat.

A nagy japán cégek viszont már nem sokkal a háború után intézményesítették az egész életre szóló foglalkoztatás gyakorlatát (amelynek japán neve *nenko*).² Amikor valaki megkezdí pályáját egy adott cégnél, megállapodás jön létre közte és a vezetőség között, mely szerint az utóbbi biztosítja állandó foglalkoztatását, az új alkalmazott pedig hű lesz a vállalatához, nem keres jobb állást vagy magasabb fizetést másutt. Bár lehet hivatalos szerződést is kötni, írásba foglalva a feltételeket, a megállapodás ereje nem a szerződésben rejlik. Sőt, aki ragaszkodik hozzá, hogy jogi formát adjanak a megállapodásnak, általában nagyon rossz benyomást kell, és esetleg egyszer s mindenkorra kizárja magát az egy életre szóló foglalkoztatás rendszeréből.³ Az informális szerződés megszegőit szigorú büntetésekkel sújthatják: azt az alkalmazottat, aki egész életre szóló foglalkoztatást biztosító vállalatát otthagyná egy másik kedvéért, mert az többet fizet,

kiközösíthetik, s a céget, amely megpróbálja egy másik alkalmazottait elhalászni, úgyszintén. Ezeknek a szankcióknak természetesen nem jogi úton, hanem csakis az erkölcsi nyomás eszközével szereznek érvényt.

Az egész életre szóló foglalkoztatás rendszere folytán a munkavállaló kénytelen ugyanazon a keskeny ösvényen haladni többnyire pályája elejétől a végéig. Bármennyire törekszik is a japán társadalom az egyenlőségre, s bárhogy tiszteli is az érdemet, a kiválóságot, a társadalmi mobilitásra rendszerint egyszer egy életben nyílik lehetőség: akkor, amikor egy fiatal fiú vagy lány jelentkezik valamelyik egyetem kegyetlenül nehéz felvételi vizsgájára. Ezt bárki megteheti, s a vizsgáztatók objektíven bírálják, minősítenek, és az egyetem ennek alapján dönt a felvételtől. Hogy, aztán az ifjú diplomás milyen állást kap, az nagyrészt attól függ, melyik egyetemre ment (és kevésbé attól, milyen eredménnyel végezte el), s miután belépett egy céghez, igen kevés az esélye, hogy a vele egyenrangúakat megelőzheti az előmenetelben. A cég a saját belátása szerint helyezheti át ide, vagy oda az alkalmazottait, akiknek ebbe alig van beleszólásuk. Az a diák pedig, akinek nem sikerült a felvételi vizsgája, gyakorlatilag lemondhat róla, hogy valaha is a nagyvállalati szektorban dolgozzon, ahol jók az állások és magasak a fizetések, bár a kis cégek szektorában azért el tud helyezkedni.⁴ (Japánban már az iskolás gyerekek, sőt olykor az óvodások is érzik a nyomást, a kényszert: sikert kell aratni, boldogulni bármi áron!) Az Egyesült Államokra ennek épp az ellentéte áll, itt mindig lehetséges volt, még idősebb korban is, a kudarc után az újrakezdés.

A bérezés a neoklasszikus közgazdaságtan szempontjából teljesen ésszerűtlennek tűnhet.⁵ Az egyenlő munkáért egyenlő bér elve Japánban nem létezik – a bérezés alapja főképp a

vállalatnál eltöltött idő vagy olyan tényezők, amelyeknek semmi közük az alkalmazott teljesítményéhez, például hogy nagy családot kell-e eltartania.⁶ A japán cégek a fizetéseket viszonylag nagy pótlékokkal és prémiumokkal egészítik ki. Néha az egyéni erőfeszítéseket is jutalmazták, de gyakrabban ítélnék meg prémiumokat nagyobb csoportoknak – mondjuk a cég egyik osztályának vagy az egész cégnek – a kiemelkedő kollektív munkáért. Az alkalmazott tehát tudja, hogy ha nem követ el valami megbocsáthatatlant, nem mondanak fel neki, és azt is tudja, hogy a fizetése csak azért fog emelkedni, mert idősebb lesz, és nem azért, mert többet dolgozik. Ha egy alkalmazott nem válik be a munkaterületén vagy más tekintetben, a vállalat nem igyekszik megszabadulni tőle, hanem bedugja valahova, ahol nem okozhat bajt. A vezetőség szempontjából a munkabér tetemes állandó költség, amelyet dekonjunkctúra idején is igen nehéz csökkenteni.⁷

Azt hihetnénk, hogy ez a fajta bérezési rendszer potyázásra csábít: a nagyobb teljesítménynek köszönhető többlethaszon ugyanis kizárólag a cég egészének javát szolgálja, ami arra ösztönözheti az egyént, hogy igyekezzék kibújni a rá háruló teher alól. A társadalmaknak egyetlen fajtája vall még, amelyben a bérezést ilyen alapon elválasztották a teljesítménytől: a letűnt kommunista világ. És ott, mint jól tudjuk, ezzel sikerült tökéletesen aláásni a termelékenységet és a munkaerőkölcsöt.

Az, hogy az egész életre szóló foglalkoztatás nem ássa alá a termelékenységet és a munkaerőkölcsöt Japánban, sőt jól megfér a rendkívül szigorú munkaerőkölccsel, arról tanúskodik, milyen ereje és szerepe van a kölcsönös kötelezettségnek a japán társadalomban. Az említett hallgatólágos szerződésben tudniillik az is benne foglaltatik, hogy az állandó

foglalkoztatásért és folyamatos előmenetelért cserében az alkalmazott minden tőle telhetőt meg fog tenni a cég érdekében. Más szóval: az alkalmazott azért akar mindent elkövetni a vállalatért, mert az gondoskodik az ő hosszú távú jólétéről. A kötelezettségérzés nem a hivatalos formák vagy a jog tiszteletéből fakad, forrását sokkal mélyebben lelhetjük meg: a társadalom életébe való beilleszkedés titokzatos folyamatában. A japán közoktatás nem restelli helyes „erkölcsi” magatartásra is tanítani a gyerekeket, s az erkölcsi nevelés a vállalatok továbbképző tanfolyamainak egyik tárgyaként folytatódik.⁸

A kommunista államok szintén megpróbálták – állandó propagandával, az oktatás-nevelés és a megfélemlítés eszközeivel – az erkölcsi kötelezettség hasonló érzését beleplántálni a nagyobb társadalmi csoportokba. Ez az ideológiai erőszak azonban nemcsak hogy hatástalannak bizonyult, képtelen lévén több és jobb munkára ösztökélni az embereket, hanem széles körű cinizmusra is vezetett, aminek az eredményei főképp a kommunizmus bukása után mutatkoztak meg Kelet-Európában és a volt Szovjetunióban: a munkának alig van becsülete, a közéleti érdeklődés és a polgári öntudat szintje igen alacsony.

Az egész életre szóló foglalkoztatási rendszerben dolgozók részben azért állnak ellen a potyázás kísértésének, mert az erkölcsi kötelezettség kétirányú. Lojalitásukat és munkájukat a cég annyiféleképpen viszonzozza, hogy az jócskán meghaladja a vállalt munkahely-biztosítást. A japán munkaadók híresek arról, hogy szinte atyaián törődnek alkalmazottaik személyi ügyeivel is. Egy csoportvezető a beosztottai esküvőjén éppúgy részt vesz, mint a temetésükön, sőt néha házasságközvetítőként is közreműködik. Róla könnyebben elképzelhető, mint kínai

kollégájáról, hogy komoly segítséget nyújt egy alkalmazottnak, ha bajba kerül: anyagi problémái támadnak, balesetet szenved vagy meghal valaki a családjában.⁹ És azt is sokkal könnyebb elképzelni róla, hogy munkaidő után együtt szórakozik a beosztottaival. A japán cégeknél általános szokás, hogy társadalmi és sporteseményeket, rövid pihenéseket és hosszabb vakációkat szerveznek az alkalmazottnak.

A japán vállalatról gyakran mondják és írják, hogy olyan mint egy család.¹⁰ Az az állítás, hogy „a jó művezető úgy tekint a beosztottaira, mint apa a gyerekeire” a japán közvéleménykutatásokban rendszerint nagy helyeslésre talál.¹¹ A japánoknak 87, az amerikaiaknak csak 50 százaléka vélekedik úgy, hogy csoportvezetője „személyesen törődik az emberrel, akkor is, ha nem a munkáról van szó”.¹² Kétségtelen, hogy a munkatársak között keletkező morális kötelek gyakran erősebbek, mint a tényleges családiak. Tipikus jelenség, hogy az alkalmazottak inkább a vállalat által támogatott „csendes hétvégék”-en vesznek részt, ahelyett hogy a családjukkal töltenék el ezt az időt, vagy esténként inni mennek a kollégákkal, ahelyett hogy otthon maradnának a feleségükkel és a gyerekeikkel. Ha készséggel feláldozzák a család érdekeit a vállalat kedvéért, ez a lojalitás jelének számít; a vonakodás morális gyengeségnek minősülne. És ennek a kapcsolatnak véget vetni éppoly nehéz, mint egy igazi családdal végképp szakítani: hiába találja valaki túlon túl hatalmaskodónak vállalati „apját”-t, rendszerint nincs rá lehetősége, hogy „megtagadja”, azaz kilépjen és máshova menjen dolgozni.

A munkavállalók és a menedzserek közötti viszony, a kölcsönös felelősség érzése a japán szakszervezeti rendszerben is kifejezésre jut. A háború utáni japán szakszervezetek nem szakmák vagy iparok szerint vannak megszervezve, mint az

amerikaiak és többnyire az európaiak is, hanem a vállalatokon belül; a Hitachi-szakszervezet például a Hitachi alkalmazottait képviseli, tekintet nélkül arra, milyen területen dolgoznak. A munkavállalók és a vezetőség egymással szembeni magatartása több bizalmat tükröz, mint az Egyesült Államokban, és sokkal többet, mint Európa bizonyos országaiban, így Nagy-Britanniában, Franciaországban és Olaszországban, ahol a szakszervezeti mozgalom harcos és átideologizált, s nagy múltira tekint vissza. Noha a japán szakszervezetek minden tavasszal demonstrációkat rendeznek, mintegy nosztalgikusan felidézve saját harcos korszakukat, a század első felét, érdekeik azonosak a vezetőségekével: a vállalat általános növekedése és virágzása. A japán szakszervezetek ezért gyakran úgy viselkednek, mintha a vezetőség eszközei volnának: igyekeznek orvosolni a munkakörülmények miatti panaszokat, vagy ráncba szedik a fegyelmezetlen alkalmazottakat. Nagy-Britanniában persze merőben más a helyzet. Ahogy Ronald Dore szociológus egy brit és egy japán gyárat összehasonlítva megállapítja: „Nagy-Britanniában mind a szakszervezetesek, mind a menedzserek közül sokan elfogadják ugyan a másik létezését, mivel az tagadhatatlan, de semmiképp sem hajlandók elfogadni ennek a legitimitását, vagy legalábbis a hatalom legitimitását, amellyel a másik rendelkezik. Mindkét fél egy olyan társadalmat tartana ideálisnak, amelyben a másik nem létezik.”¹³

A japán szakszervezetek kezességét látva a nyugati menedzserek sokszor azt kívánják, bárcsak hasonló lenne a kapcsolatuk a saját munkavállalóikkal. Meg is próbálják rávenni a szakszervezeteket – a japán érveket használva, a közös érdekekre hivatkozva –, hogy lazítsanak a munkaügyi szabályokon, vagy mérsékeljék a béremelési követeléseiket. Ám ahhoz, hogy a japán stílusú kölcsönös kötelezettség módszere eredményes legyen, mindkét oldalon meg kell lennie a

bizalomnak és a készségnek a kötelezettségek teljesítésére. Egy nyugati szakszervezeti s azt mondaná, és korántsem ok nélkül, naivitás lenne feltételezni, hogy a vállalatvezetés a munkavállalók javát éppúgy keresi, mint a magáét; a cég minden engedményt kihasználna, amit a szakszervezet tesz, és a lehető legkevesebbel viszonzná a munkahelyek biztosítása vagy a különböző juttatások tekintetében. A szerződéseket előkészítő tárgyalások során a menedzserek gyakran odateszik kimutatásaikat a szakszervezet képviselői elé, hogy meggyőzzék őket: nincs módjukban elfogadni a szóban forgó bérigényt. Ez a taktika azonban csak akkor válik be, ha a szakszervezet bízik a vállalat vezetésben, vagyis az adatok valós voltában.¹⁴ A tudás hatalom, és sok nyugati szakszervezet kellemetlen tapasztalatokat szerzett ezzel kapcsolatban: a munkaadók becsapták őket, kimutatásaik e célra készült hamisítványok voltak, magasabb költségekkel és kisebb profitokkal. Japán szakszervezetek tehát csak akkor jöhetnek létre, ha a másik oldalon japán vállalatvezetés áll.

Sok megfigyelő felvetette, köztük számos japán is, hogy az egész életre szóló foglalkoztatás rendszere s az ebből adódó kapcsolat munkavállalók és menedzserek között régi gyakorlat Japánban, s egyenes következménye bizonyos mélyen gyökerező kulturális hagyományoknak, különösen a lojalitás konfuciánus hagyományának.¹⁵ Nos, az egész élet re szóló foglalkoztatásnak valóban van kulturális alapja, de a kulturális tradíció és a mai gazdasági gyakorlat összefüggései ennél jóval bonyolultabbak.¹⁶ Az egész életre szóló foglalkoztatás a jelenlegi formájában csak a második világháború végén alakult ki, és a japán ipar második vonalának kis cégeinél egyáltalán nem általános. Ez a rendszer a japán munkaadók és a kormányzat közös erőfeszítéseinek, a munkaerő stabilizálását célzó törekvéseinek a végső eredménye, annak a küzdelemnek a

befejezése, amely a múlt század végén kezdődött, amikor az ország az iparosodás útjára tért. Különösen a századfordulón gyakori volt a szakmunkáshiány, s a munkaadók sokszor tehetetlennek bizonyultak az elvándorlással szemben. Volt ugyanis egy hagyomány, még a Tokugava-korszakból való, a vándoriparosoké, akik gyakran változtatták a munkahelyüket: csak gondoltak egyet és odébbálltak. Ezek a mesteremberek büszkéek voltak rá, hogy utálják a rutint, nem tűrik a korlátokat, ott állnak munkába, ahol nekik tetszik, és nem vetik meg az élet örömeit, de annál inkább a konvenciókat: csupa olyan tulajdonság, amelyet a mai japánoktól meglehetősen idegennek tartanak.¹⁷ A szakképzett munkavállalókat ekkoriban az *ojakaták*, a hagyományos céhek fogták össze, amelyeknek a tagjai inkább a mesterségükhöz voltak hűségesek, mint a munkaadóikhoz.¹⁸

A foglalkoztatás stabilitása kiváltképp azért volt fontos, mert a magáncégek magukra vállalták, hogy biztosítják munkásaiknak az iparban szükséges alapképzést. A kilépések tehát érzékeny veszteségeket okoztak azoknak a vállalatoknak, amelyek jelentős összegeket fordítottak erre. A Mitsubishi volt az első nagy konszern, amely 1897-ben bőkezűnek mondható betegsegélyezési és nyugdíjrendszert vezetett be, hogy maradásra bírja munkásait, és példáját mások is követték. Az ilyen próbálkozások ellenére a kilépési arány a következő években is rendkívül magas volt, a gépiparban például ritkán süllyedt évi 50 százalék alá.¹⁹ A munkaadók és a munkavállalók kapcsolatai sem voltak mindig békések Japánban. A munkásosztály növekedésével a szakszervezetek igen aktívvá és harciassá váltak, amíg a katonai kormányzat 1938-ban fel nem oszlatta őket. Amikor a csendes-óceáni háború után a japán ipar újjászerveződött, vezetői remélték, hogy a munka világában is sikerül majd a korábbinál nagyobb stabilitást és

egyetértést kialakítani. Az 1940-es évek végén konzervatív kormányok támogatásával és az amerikai szövetséges helyeslésével, aki nem jó szemmel nézte volna balos és harcos szakszervezetek ténykedését, így jött létre a ma már jól ismert *nenko*-rendszer.

Az egész életre szóló foglalkoztatás új keletű volta némely megfigyelőt arra késztetett, hogy kijelentse: a *nenko* egyáltalán nem kulturálisan determinált jelenség, hanem egyszerűen csak olyan intézmény, amit a politikai hatalom alkotott meg Japán szükségleteinek a kielégítésére történelmének egy kritikus szakaszában.²⁰ Ez az értelmezés azonban tévesen ítéli meg azt a szerepet, amelyet a kultúra ennek az intézménynek a kialakításában játszott.²¹ Mert bár igaz hogy az egész életre szóló foglalkoztatás nem régi gyakorlat Japánban, bizonyos etikai szokásokra épül, amelyek ősidőktől fogva jelen vannak a japán történelemben. A kölcsönös erkölcsi kötelezettségre alapozott rendszer csakis akkor működőképes, ha az adott társadalomban magas szintű a bizalom. Ebben a rendszerben a cégek könnyen ki tudnák zsákmányolni az alkalmazottakat és a szakszervezeteket, mint ahogy az alkalmazottak is kedvükre potyázhatnának. Japánban ezt egyik fél sem teszi észrevehető mértékben, ami arra vall, hogy mindkettő meg van győződve róla, a másik is be fogja tartani az alkut. Nagyon nehéz elképzelni, hogy a *nenko* beválhatna olyan viszonylag alacsony bizalomszintű társadalmakban, mint a tajvani, a hongkongi, a délolasz vagy a francia, illetve olyan osztályellentétekkel terhes társadalmakban, mint az angol. Mind a munkavállalóknak, mind a menedzsereknek kétségeik lennének a rendszer megalkotóinak a szándékait illetően: az előbbieket arra gyanakodnának, hogy ez afféle trükk a szakszervezeti szolidaritás meggyengítésére, az utóbbiak pedig azt gondolnák, hogy suttyomban így akarják lefölözni a cég hasznát. A

kormányzatok az ilyen országokban törvénybe iktathatják vagy hatalmi szóval bevezethetik – mint sok szocialista országban meg is tették – az egész életre szóló foglalkoztatást, de nagy a valószínűsége, hogy egyik fél sem tartaná be az alkut a „dolgozók” úgy tennének, mintha dolgoznának, s a munkaadók úgy tennének, mintha biztosítanák a jólétet. A japán rendszer azért működik olyan hatékonyan, mert a munkavállalók nemcsak vállalták, hanem el is végzik a munkát, a menedzserek pedig maguk szereznek érvényt az érdekeiknek, nem a hivatalos jogrendszertől várják, hogy a kényszerítő eszközeivel – és az ügyleti költségeivel – szabályozza a kapcsolataikat.

A „buborékgazdaság” szétpattanása az 1980-as évek végén és az 1992-93-as recesszió, valamint a jen erősödése miatti örökös problémák iszonyatos súllyal nehezdedtek az egész életre szóló foglalkoztatás rendszerére. Igyekezve lezorítani a költségeket, de egyben a foglalkoztatási kötelezettségüknek is eleget tenni, a japán cégek sokféleképpen reagáltak. Alkalmazottaik egy részét áthelyezték más ágazatokba; egy további részt a kis cégek szférájába telepítettek át; megkurtították a prémiumokat; idő előtt nyugdíjba küldték, akit csak lehetett; és némelyeket teljesen félreállítottak: a fizetésüket megkapták, de munkájuk már alig akadt. A válság legkomolyabb társadalmi következménye talán az volt, hogy a friss diplomások jóval kisebb számban állhattak csak munkába.²² A cégek 1992-ben 26 százalékkal kevesebbet vettek fel közülük, mint előző évben, 1993-ban pedig még 10 százalékkal kevesebbet, úgyhogy 150.000-nek tovább kellett állást keresnie.²³ Néhány nagy cég végül elbocsátásokra is kénytelen volt rászánni magát, míg mások amerikai stílusú „fejvadászat”-ba fogtak, a lanyha munkaerő-keresletet kihasználva megpróbálták átcsábítani magukhoz a

versenytársak legjobb erőit. Az egész életre szóló foglalkoztatás rendszere azonban attól visszatartja őket, hogy a termelékenység – és a nyereség – növelése érdekében is leépítsenek vagy „átstrukturáljanak”, hogy olyan nagyarányú létszámcsökkentésekbe vagy felvásárlásokba bocsátkozzanak, mint sok amerikai cég az 1990-es évek elején. A *nenkó*-val járó kötelezettségeket persze sokkal könnyebb volt teljesíteni, amikor Japán kétszámjegyes növekedést könyvelhetett el, s ritkán került szembe irányváltások vagy visszaesések okozta nehézségekkel. Hogy ez a rendszer jelentős akadálya lesz-e a termelékenységnek most, hogy a japán gazdaság érett korszakába érkezett, és növekedése lelassult, az majd elválik. De ha a *nenko* a jövőt illetően nem is az optimális rendszer, a múltban vitathatatlanul jól szolgálta Japánt, a munkahely biztonságát sikeresen hangolva össze a gazdasági hatékonysággal, amire sok nyugati gazdaság képtelen.²⁴ A tény, hogy mindmáig jól működött – sőt hogy egyáltalán működött –, arról tanúskodik, milyen ereje és szerepe van a kölcsönös kötelezettségnek a japán társadalmi életben.

17. A pénz pórázán

Egy incidens, amely nemrég történt az Interneten – azon a számítógép-hálózaton, amit eredetileg az amerikai védelmi minisztérium létesített, hogy a számítógépek érintkezésbe tudjanak lépni egymással szerte a világon – rávilágít, milyen fontos feltétele a kölcsönös kötelezettség a hálózatok működésének. Az információs szupersztráda sok lelkes híve ugyanis a kis cégek vagy egyének alkotta hálózatokban a szervezés új formáját látja, amely mind a nagy, hierarchikus vállalatoknál, mind az anarchikus piaci viszonyoknál hatékonyabbnak fog bizonyulni. Egy hálózat azonban csak akkor lehet hatékonyabb, ha magas szintű bizalmon alapul, és tagjainak etikai viselkedésnormái azonosak. A társadalmi kötelezettség fontossága talán sokat meglep a „számítógép--betyárok” közül, akik az Internetet kiépítették, s akik többnyire szabad szellemek, esküdt ellenségei minden hatalomnak, de a hálózatok sérülékenyek, s a normák hiányának és az aszociális viselkedésnek bizonyos formái különösen nagy kárt tehetnek bennük.

Az Internet egyrészt fizikai hálózat, másrészt bizonyos korlátozott, de a jelentőségét nem csökkentő értelemben azonos értékeket magukénak vallók közössége.¹ Az Internet-közösség a kezdet kezdetén, az 1970-es és 1980-as években főképp kormányzati és egyetemi kutatókból állt, akik neveltetésüket, társadalmi helyzetüket és érdekeiket tekintve elég hasonszórúek voltak ahhoz, hogy betartsák a „hálózati etikett” íratlan szabályait. Nem lévén semmiféle hivatalos vezetés, hierarchia, vagy előírás, az adat- és információcsere ingyenesen folyt: a felhasználók abból indultak ki, hogy amit az adatoknak a rendszerbe juttatására költenek, végső soron visszatérül, hisz

díjtanul kaphatják meg a mások adatait. A hálózat egyik sarkalatos, de szintén nem hivatalos szabálya az volt, hogy az elektronikus postát kereskedelmi hirdetések céljára igénybe venni tilos, az efféle tevékenység ugyanis, ha szabadjára engedik, torlódást, fennakadásokat okozhat. A rendszer működtetése azért maradhatott olcsó mert használói magukévá tették a szabályokat, és bízni lehetett benne, hogy nem élnek vissza vele. Az Internet-kultúra, ha korlátozott volt is, gazdaságilag ugyancsak hatékonnak mutatkozott.

Ám ahogy a kilencvenes évek elején egyre jobban elterjedt ennek az ingyenes (vagy legalábbis olcsó) szolgáltatásnak a híre, úgy szaporodott a használói száma is, és az újak közt már akadtak olyanok, akik magukra nézve nem érezték kötelezőnek az eredeti Internet-közösség etikai megkorlátait. 1994-ben két ügyvéd vérlázító módon megszegte a reklámtilalmat: szolgálataikat mindenkinek a figyelmébe ajánló „üzenet”-eikkel bombázni kezdték a hálózat hírcsoportjait. És hasztalan hördültek fel és tiltakoztak az Internet veteránjai, az ügyvédek azzal vágtak vissza, hogy nem vétettek semmiféle törvény vagy hivatalos szabály ellen, s nem is lehetett visszavonulásra kényszeríteni őket.² Nyilvánvaló volt, hogy akciójuk a hálózatnak mint egésznek a létét fenyegeti, mert mások is igyekeznek majd egyéni céljaikra kisajátítani azt, ami eddig a közjavak közé tartozott.

A probléma megoldható, és valamikor meg is fogják oldani, hierarchiává szervezve át a hálózatot, és megszerkesztve a hivatalos szabályzatot, a kényszerítő eszközökről sem feledkezve meg. A „hálózati etikett”-et erélyes hangú „rendtartás” váltja majd fel, amely szankciókkal fenyeget, s nem a kölcsönös kötelezettség érzésére hivatkozik. A szabályzat megőrizheti az Internet életképességét, de működtetésének

tranzakciós költségei jelentősen emelkedni fognak, mert akkor már szükség lesz igazgatókra és rendfenntartókra, szűkíteni kell a hozzáférhetőség lehetőségeit és így tovább. A komputervírusok, amiket a társadalomba megfelelően beilleszkedni nem tudó számítógép-betyárok juttattak be a rendszerbe, már eddig is tetemes költségekkel terhelték meg a hálózat büdzsáját, mert speciális hibaelhárító komputerekkel és az adatok csoportos elkülönítésével kellett védekezni ellenük. Ami valaha belső, sőt benső ügy volt – egyéni kötelezettség –, az a jövőben külső ügy, sőt ügylet lesz, jogi procedúra, annak minden nehézkességével; ami valaha decentralizált és önigazgató volt, központi – és a nélkülözhetetlen bürokráciára támaszkodó – irányítás alá kerül.

A hálózat mint a kölcsönös erkölcsi kötelezettségen alapuló közösség a legteljesebben talán Japánban fejlődött ki. Az egész életre szóló foglalkoztatás mellett a *keirecu*, a vállalathálózat a legfőbb jellegzetessége a japán gazdaságnak, amelynek a működése a magas szintű bizalmat feltételező kapcsolatokról függ, s ezek kialakítására mindenütt megvan a készség a szigetországban.³

A *keirecu*-nak két nagy kategóriája van. A vertikális *keirecu* – ilyen például a Toyota Motor Corporation – egy iparvállalatból, a gyártási struktúrában fölötte elhelyezkedő alvállalkozókból és alkatrészszállítókból s az alatta elhelyezkedő marketingszervezetekből áll. A második és gyakoribb típus a horizontális vagy piacközi *keirecu*: ez egymástól erősen elütő fajtájú vállalatokat fog össze, az olyan amerikai konglomerátumokhoz hasonlóan, mint a Gulf+Western és az ITT amelyeknek az 1960-as és 1970-es években volt a fénykoruk. A legtöbb piacközi *keirecu* egy nagy bank vagy más pénzintézet körül csoportosul, s rendszerint egy általános kereskedelmi

társaságot, egy biztosítót, egy nehézipari vállalatot, egy elektronikai céget, egy vegyipari céget, egy olajipari céget, különböző élelmiszer-ipari vállalatokat, egy szállítási céget és másokat foglal magába. Amikor a *zaibacu-k* az amerikai meg szállás után kezdtek újjászerveződni, megalakították az úgynevezett elnökök tanácsait amelyekben az egymással történelmi kapcsolatban álló cégek legfőbb vezetői rendszeresen összegyűltek. A *keirecu* tagokat hivatalos, jogi érvényű kötelékek nem fűzik egy máshoz, bár a kereszt-részcsevénybirtoklás bonyolult módozatai révén részese dcsük van egymás alaptőkéjében, s ez összetartó kapocs.

Keirecu-szerű vállalatcsoportokat sok kultúrában találunk.⁴ Az olyan kínai társadalmaknak, mint a tajvani és a hongkongi, családi alapú hálózataik vannak; a kis közép-olaszországi cégeket a kölcsönös függőség sokszálú hálója fogja össze; Amerikának pedig a tizenkilencedik század végén megvolt a maga Morgan- és Rockefeller-trösztje, s még ezek felbomlása után se ment ritkaságszámba a hosszú távú cégszövetség, összefonódó igazgatótanácsokkal. Amikor most a 777-es utasszállító sorozatgyártását készíti elő, a Boeing valójában nem tesz mást, mint rendszereket kapcsol egybe, s a fő feladata abban áll, hogy megszervezze egy sereg független cég tevékenységét, mert alvállalkozókként, a munka nagy részét ezek végzik el. A német gazdaságban sok bankközpontú ipari csoport működik, ami nagyon emlékeztet a japán hálózatszerkezetre.

A *keirecu*-rendszernek azonban több olyan sajátága van amelynek más társadalmakban nincs nyilvánvaló megfelelője. Az első az, hogy a *keirecu*-k roppant nagyok, és rendkívül fontos szerepet játszanak a japán gazdaságban. Míg az átlagos tajvani hálózathoz hat cég tartozik, addig a hat legnagyobb japán

piacközi *keirecu* átlagosan harmincegy céget fog össze.⁵ Japán kétszáz legnagyobb iparvállalatából kilencvenkilenc tart fenn minden kétséget kizáróan hosszú idő óta kapcsolatokat valamelyik hálózattal. A nem *keirecu*-tag vállalatok többnyire az újabb iparágakban működnek, ahol még nem volt elég idő a társulásra.⁶

A második jellegzetesség, hogy egy piacközi *keirecu* tagvállalatai óriási méreteik ellenére ritkán kerülnek monopolhelyzetbe a japán gazdaság különböző szektoraiban. Ehelyett oligopolista verseny folyik: minden *keirecu*-t egy-egy cég képvisel minden szektorban. A nehéz- és a hadiiparban így a Mitsubishi Heavy Industries, a Sumitomo Heavy Industries és a Kawasaki Heavy Industries (a Dai-Ichi Kangyo csoport tagja), a pénzügyek terén a Mitsubishi Bank, a Sumitomo Bank és a Dai-Ichi Kangyo Bank verseng egymással.⁷

A harmadik sajátosság az, hogy a hálózatok tagjai általában kedvezményes alapon kereskednek egymással, még akkor is, ha ez szigorúan gazdasági szempontból nem egészen logikus. A *keirecu*-tagok nem kizárólag egymással kereskednek, de több üzletet bonyolítanak le csoportjuk más tagjaival, mint kívülálló cégekkel, s gyakran magasabb árat is hajlandók fizetni vagy gyengébb minőséget elfogadni, amit nem tennének, ha pusztán piaci ügyletekről volna szó.⁸ A kedvezmények egy másik formája, hogy a hálózat központi pénzügyi intézete a piacinál alacsonyabb kamatra nyújt kölcsönt a tagvállalatoknak, s ez valójában szubvenció. Az a *keirecu*-tendencia, hogy a tagok kedvezményes alapon kereskednek egymással, az USA-Japán kereskedelmi kapcsolatok örökös botrányköve, s a nézeteltérések talán egyetlen igazán jelentős forrása a két ország között. A Japánba exportálni próbáló amerikai cégek gyakran érthetetlennek találják, hogy a japán vevő inkább

megadja a magasabb árat egyik *keirecu*-partnerének, ahelyett hogy megvenné az amerikai importárut. A japán cég viszont nem szükségképpen azért utasítja el az amerikai terméket, mert nem hazai: egy nem a hálózatahoz tartozó japán céggel szemben is a *keirecu*-partnere javára döntene. A kívülállók azonban gyanúsnak érzik ezt a rendszert, a kereskedelem informális korlátozását látják benne

És végül a *keirecu*-partnerek gyakran igen közel kerülnek egymáshoz, viszonyuk nagyfokú bizalomra vall. Az olyan cégek esetében viszont, mint a GM vagy a Boeing, noha régóta dolgoznak együtt beszállítóikkal, a „három lépés távolság” valamiképp megmarad fő- és alvállalkozó közt. A szállítónak mindig aggódnia kell, hogy megbízója túl sokat tud meg a technológiáiról vagy a kalkulációiról, s felhasználhatja ellene az értesüléseit: közölheti őket egyik versenytársával, vagy elveheti tőle s a továbbiakban maga végezheti el a munkát. Az efféle aggodalmak miatt a hatékonyabb technológiák lassabban jutnak el a partnerekhez. A japán fővállalkozók ezzel szemben nemegyszer ragaszkodnak hozzá, hogy a hatékonyság szempontjából alaposan átvizsgálhassák alvállalkozójuk munkamódszereit, s az utóbbi ehhez hozzá is járul, mert megbízik az előbbieken, tudja, hogy nem fognak visszaélni az így szerzett információkkal.⁹

A *keirecu*-tagok kölcsönös kötelezettségérzését jól illusztrálja a Toyo Kogyo autógyár (más néven Mazda Motors) közismert esete: a vállalat 1974-ben a csőd szélén állt, mert az olajválság következtében a Wankel-motorral ellátott kocsijainak értékesítése meredeken zuhant. A Toyo Kogyo a Sumitomo-*keirecu* tagja volt, s a csoport vezető bankja a Sumitomo Trust a fő hitelezői és részvényesei közé tartozott. Átszervezését – mert ilyen értelmű határozat született a Sumitomo Trust irányította,

elmozdítva hét igazgatót, és új gyártási eljárások bevezetésére kényszerítve a Mazdát. A *keirecu* többi tagja ettől fogva csak Mazda-kocsikat vásárolt, az alkatrészszállítók csökkentették áraikat, a bankok folyósították a szükséges hiteleket. Mindennek eredményeképpen a Mazda túlélte a válságot, nem kellett elbocsátásokhoz folyamodnia, bár az tény, hogy mindenki – a menedzserek éppúgy, mint az egyszerű alkalmazottak – kevesebb prémiumot kapott.¹⁰ A Chrysler viszont, amikor néhány évvel később komoly bajba jutott, nem számíthatott sem a bankjai, sem a szállítói segítségére, s kénytelen volt a kormányhoz fordulni. Mármost azok a döntések, amiket a Sumitomo-*keirecu* tagjai a Toyo Kogyo megmentése céljából hoztak, egyenként, önmagukban véve nem voltak ésszerűek gazdaságilag – hogy együttesen azok voltak-e, azt némely közgazdász szintén megkérdőjelezheti. Ez az eset azonban jól érzékelteti, milyen áldozatokra képesek néha egy *keirecu* tagjai egymás érdekében.

Hogy megérthessük a japán hálózatok gazdasági alapjait, néhány percre meg kell állnunk és áttekintenünk a vállalattal általánosságban foglalkozó elméleteket. Nos, bár a kapitalizmus állítólag a szabad piacokon és a versenyen alapszik, egy nyugati vállalatnál egyszerre hierarchikus és kooperatív az élet. Amint mindenki tudja, aki egynél is dolgozott, a vállalatok – a részvény társaságok – a tekintélyuralom utolsó bástyái: a legfelül trónoló elnök-vezérigazgatónak, ha az igazgatótanács támogatja, többé-kevésbé teljhatalma van: úgy kommandírozza a szervezetet, akár egy hadsereget. Azoknak viszont, akik ebben a hierarchiában dolgoznak, együtt kell működniük, nem pedig versenyezniük egymással.

Ez a nyilvánvaló ellentmondás a versenyelvű szabadpiac és a kooperáció-, de egyben tekintélyelvű vállalat között volt a

kiindulópontja Ronald Coase közgazdász érdekes, gondolatébresztő cikkének, amely az 1930-as években jelent meg.¹¹ Coase megállapítja, hogy a piac lényege az ármechanizmus, amelyegyensúlyba hozza a kínálatot és a keresletet, de vállalaton belül az ármechanizmus nem érvényesül, az áruk elosztása utasításra történik. Nos, ha az ármechanizmust olyan hatékonynak tartják, felvetődik a kérdés: mi végre vannak vállalatok egyáltalán? Hiszen elképzelhető például, hogy egy decentralizált piacon akár autókat is elő lehet állítani autógyárak nélkül. Egy cég eladná egy kocsi tervdokumentációját egy összeszerelő cégnek, amely a nagyobb egységeket alvállalkozóktól vásárolná meg, ezek pedig más önálló szállítóktól szereznék be az alkatrészeket, az összeszerelt kocsit aztán el lehetne adni egy független marketingszervezetnek, amely továbbadná egy kereskedőnek, s az a végső felhasználónak. A modern autó gyártó vállalatok azonban ennek épp az ellenkezőjét teszik: integrálnak mindkét irányban, a szállítóikat éppúgy felvásárolják, mint a marketingszervezeteiket, s az áruk mozgását utasítások által irányítják a gyártási folyamat elejétől a végéig, nem piaci tranzakciók, ügyletek által. Miért szűntek meg a cég és a piac közti határok ott, ahol megszűntek?

Coase válasza erre a fogas kérdésre – és a legtöbb közgazdászé is, aki utána állást foglalt ebben – az volt, hogy bár a piacok hatékonyan osztják el az árukat, az ügyleti költségek gyakran tetemesek. A piaci árucseré ugyanis költségekkel jár, minthogy össze kell hozni a megfelelő vevőket és eladókat, meg kell állapodni az árakban, s a megegyezést szerződés formájában kell rögzíteni. E költségek miatt az autógyárak gazdaságosabbnak találták, hogy egyszerűen megvásárolják a beszállítóikat, mint hogy újra meg újra alkudozzanak velük

minden egyes alkatrész áráról, minőségéről és szállítási határidejéről.

Coase eredeti tézisének sokan fejlesztették tovább, a modern vállalat átfogó elméletét gyúrva belőle – ezek közül különösen Oliver Williamson érdemel figyelmet.¹² Williamson ezt írja: „A modern vállalat főképp egy sor olyan szervezési újítás termékének tekintendő, amelynek az ügyleti költségek csökkentése volt a célja és az eredménye.”¹³ Az ügyleti költségek azért is magasak lehetnek, mert az emberek nem egészen megbízhatóak. Vagyis ha az emberek azt tennék, amit a gazdasági önértékük diktál, s egyben tökéletesen becsületesek volnának, lehetséges volna alvállalkozási rendszerben autókat gyártani. Bízni lehetne benne, hogy a szállítók jutányos árakat szabnak, nem táncolnak vissza szerződésük előtt, a riválisaiknak is megadják a szükséges információkat, betartják a szállítási határidőket, igyekeznek a legjobb minőséget biztosítani stb. Az emberek azonban, ahogy Williamson kifejezi, „opportunisták”, akikre a „korlátozott racionalitás” jellemző (ami annyit jelent, hogy döntéseik nem mindig a lehető legésszerűbbek); a vállalatok rákényszerülnek az integrációra, mert a külső szállítók nem megbízhatóak, nem mindig teljesítik, amire szerződtek.¹⁴

A vállalatok tehát vertikálisan integrálódnak, hogy csökkentse az ügyleti költségeket. Addig folytatják a terjeszkedést, mígnem a nagy méret költségei kezdik meghaladni az ügyleti költségek mérséklődéséből származó megtakarításokat. A nagy szervezeteknél ugyanis fellép a méretgazdaságtalanság: minél nagyobbra nő a vállalat, annál komolyabbá válik a potyázás problémája;¹⁵ ahol a bürokrácia többel törődik önnön fennmaradásával, mint a minél nagyobb profit elérésével, ott súlyos többletköltségek jelentkeznek; és ha a menedzsereknek

már nincs áttekintésük, nemigen tudják, mi történik a cégeiknél, az információnak nagy ára van. Williamson úgy látja, a sokrészleges vállalat, amit az amerikaiak „kísérleteztek ki” a huszadik század elején, innovatív megoldást hozott erre a problémára: az ügyleti költségek csökkentését, az integráció eredményét decentralizált, önálló profitközpontok létesítésével kötötte össze.¹⁶

Rá kell mutatnom azonban, hogy a méret problémájának más innovatív megoldása is van: a japán *keirecu*. A *keirecu* partnerek sokéves együttműködése pótolja a vertikális integrációt, és az ügyleti költségek leszorítása tekintetében a hatása hasonló. A Toyota könnyűszerrel megvásárolhatta volna egyik nagyvállalkozóját, a Nippondensót, ahogy a General Motors a Fisher Bodyt „lenyelte” az 1920-as években. De nem tette meg, mert az ügyleti költségei ettől nem lettek volna szükségképpen alacsonyabbak. Kapcsolatai a Nippondensóval olyan szorosak, hogy a termékeket és a minőséget érintő minden döntésbe beleszólhat, mintha ez a cég nem is a partnere, hanem a saját tulajdona, leányvállalata volna. Ezenkívül, mivel a két céget a kölcsönös kötelezettség érzése is összefűzi, a Toyota biztos lehet benne, hogy a Nippondenso a jövőben is – beláthatatlan ideig megbízhatóan szállítani fogja, amire szüksége lesz. A kötelezettségre épülő kapcsolatoknál ugyanis a hosszú távú stabilitás a fontos: mindkét szerződő fél nyugodtan tervezhet és beruházhat, tudván, hogy a másik nem fogja faképnél hagyni, ha egy valamicskével csábosabb árajánlattal felbukkan egy harmadik.¹⁷ A megállapodások előtti alkudozásra is kevesebb időt fecsérelnek el: ha az egyik fél úgy érzi, az optimálisnál alacsonyabb árat fogadott el, vagy éppen már rövid távon is veszteség éri, tudja, hogy partnere később hajlandó lesz kárpótolni.

Érthető, miért alakult ki a *keirecu*-forma a japán kulturális környezetben: mivel két fél viszonylag könnyen létesít kölcsönös kötelezettséggel járó tartós kapcsolatot egymással, az üzleti költségek általában kisebbek a szigetországban.¹⁸ Azok az ügyletek, amelyek az olyan alacsony bizalomszintű társadalmakban, mint a hongkongi vagy a dél-olaszországi, meglehetősen költségesek (mármint ha a két céget nem fűzik össze rokon szálak), Japánban sokkal kevesebbe kerülnek, mivel a szerződő felek jobban bíznak megállapodások teljesülésében. Amellett a *keirecu*-k tagjainak a vertikálisan integrált cégek centralizált vezetésének a külön költségeit sem kell viselniük.

Az üzleti költségek összehasonlítása hasznos lehet az olyan vertikális *keirecu*-k gazdasági hatékonyságának a megértéséhez, mint a Toyota, amelyek funkcionális megfelelői a vertikálisan integrált nyugati vállalatoknak. De mit mondhatunk a horizontális vagy piacközi *keirecu*-król, amelyeknek a tagjai között nincs szükségszerű gazdasági kapcsolat? Például miért volt fontos gazdaságilag, hogy minden nagyobb piacközi *keirecu*-hoz egy sörfőzde is tartozzék, minek folytán a Sumitomo-csoport Asahi sört iszik, míg a Mitsubishi a Kirinre esküszik?¹⁹

Nos, bizonyos gazdasági ügyeik a horizontális *keirecu* tagjainak is vannak egymással, úgyhogy bizonyos mértékig ezek is osztoznak vertikális megfelelőiknek az üzleti költségeket illető hatékonyságában. A csoporttagok ugyanis jól ismerik egymást és megbíznak egymásban; a csoporttagtól való vásárlás nem jár olyan információs és tárgyalási költségekkel, mint az idegentől való vásárlás.²⁰ Az esetleges veszteségért később kárpótlás kapható.

Egy további gazdasági magyarázat a bank szerepe lehet – a banké, amely minden horizontális *keirecu*-ban központi helyet foglal el. A japán tőzsde, noha régi, sohasem játszott fontos szerepet a japán ipar tőkével való ellátásában. Ezt a feladatot a bankrendszer és – másodsorban – az adósság látta el, mely utóbbi többnyire kormányzati forrásokból származott. A nagy kereskedelmi bankok a japán iparosítás kezdetétől fogva kulcsszerepet játszottak a nagyipar finanszírozásában. Az iparosítás kezdeti szakaszában valószínűleg volt értelme, hogy a *zaibacu*-k profiljuktól idegen, természetes érdekeikkel minden közösséget nélkülöző vállalkozásokba fogjanak. Így új vezetési módszereket honosíthattak meg addig még teljesen modernizálatlan szektorokban, és felhasználhatták az erre szánt szubvencionált hiteleket. Az 1950-es években, a fellendülés korszakában a kereskedelmi bankok alkották azt a mechanizmust, amelyen át az állami tulajdonú Japán Bank a „túlhitelzési” eljárás: alkalmazva megtakarításokat juttatott az ipari szektorba. A kötelező tartalék manipulálásával s a hitelezési tevékenység valóban magas és stabil szintjét biztosítva, a központi bank mindig folyósítani tudta a szükséges kölcsönöket, amire a piac önmagában hasonló kamatlábakkal nem lett volna képes.²¹

Nagy, független, *keirecu*-khoz nem kötődő bankok hasonló szerepet tölthettek volna be az ipar tőkével való ellátásában. Több indítékot is megemlíthetünk, amely arra késztehetette őket, hogy a túlhitelzés befejezése után is hosszú távú kapcsolatokat fejlesszenek ki bizonyos ipari ügyfeleikkel. Az első: e kapcsolat stabilitása módot adott a banknak arra, hogy kitűnő információkat szerezzen be ügyfeleiről.²² Így feltehetőleg hatékonyabban oszthatta el a tőkét, sőt közvetlenül is részt vehetett egy-egy bajba jutott cég átszervezésében, ahogy ez a Mazda esetében történt. A második: a *keirecu*-k lehetővé tették,

hogy a kisebb és kockázatosabb vállalkozások vagy a hosszú távú beruházások, amelyeknek a hozama csak a távoli jövőben volt esedékes, az egyébként elérhetőnél jobb feltételekkel kaphassanak hiteleket. A nagy cégek ugyanis általában alacsonyabb reálkamatra vehetnek fel kölcsönöket, mint a kicsik;²³ sőt a *keirecu* el is osztja a tőkeköltségeket a tagjai között, s a régebbi és szilárdabb vállalatok bevételeiből támogatja az újabb és kockázatosabb vállalkozásokat. És végül a *keirecu*-bank, kedvezményes hitelezés útján, árkiegyenlítő közegként is működhet, segítve kárpótolni azokat a tagvállalatokat, amelyeknek a hozama, nyeresége megszenvedte a nem versenyképes árképzést, nagyon hasonlóan ahhoz, ahogyan egy nyugati cég pénzügyi stábjá kompenzálja a részlegeket a torz árakon történő belső átadások veszteségeiért.

Más előnyei is lehetnek a horizontális *keirecu*-nak. Márkanevei például referenciaként, bizalomkeltésre is használhatók az új termékek piacain. Az 1960-as és 1970-es években pedig egy igen fontos feladat hárult a *keirecu*-kra: meg kellett (akadályozniuk, vagy legalábbis korlátozniuk a közvetlen külföldi befektetéseket Japánban. Amikor tudniillik a hatvanas évek végén a japán kormány úgy döntött, hogy liberalizálja a tőkepiacokat, s több külföldi multi részesedést vásárolt japán vállalatokban, sok japán cég megrettent, attól tartva, hogy hamarosan benyomul az idegen, főképp amerikai konkurencia. Nem látták világosan – tipikus eset – a közvetlen külföldi exportbefektetés jelentőségét; a multinacionális cégek gyakran igen nehezen jutnak csak be idegen országok piacaira, ha nem ott gyártják a termékeiket.²⁴ Amint Mark Mason kimutatta, a *keirecu*-kon belüli kereszt-részvénybirtoklás szintje a tőkepiac liberalizálása előtt hirtelen jóval magasabbra emelkedett, hogy a külföldiek nehezebben szerezhessék meg japán cégek többségi tulajdonát.²⁵ Ez a taktika egész jól bevált: kevés amerikai

multinak sikerült kisebbségi érdekeltségeknél többet vásárolnia Japánban, még azután is, hogy erre legálisan módja nyílt. Amerika egyik cégéres cégthalmozójának, T. Boone Pickensnek a kudarca, amit szélteben-hosszában szellőztettek – hiába követelte, nem kapott helyet annak a japán autóalkatrészgyártónak az igazgatótanácsában, amelynél jelentős érdekeltsége volt –, beszédesen bizonyítja, milyen eredményesen használhatók fel a *keirecu*-kapcsolatok, ha az a cél, hogy „túl sok” idegen mégse férközzék be a japán piacokra. Ahogy az utóbbi példa mutatja, a horizontális *keirecu*-k némely funkciója már nem is gazdasági, hanem politikai.

A japán hálózatok sajátos és érdekes vonásait tanulmányozva többen általánosabb következtetéseket is levontak és azon tűnődtek, hogy ez az oly eredményes szervezési forma talán más országokban is alkalmazható lenne, sőt az egész modern gazdasági élet struktúráját ennek a mintájára kellene átformálni. Coase és Williamson kategóriáit fel használva és szintén kissé általánosítva megállapíthatjuk, hogy a nyugati gazdaságokban az ipari kapcsolatrendszereknek két fajtája különböztethető meg: a piaci, amelyben az árucsera megegyezés alapján történik egymástól teljesen független szereplők között, és a hierarchikus, amelyben az árucsera vezetői utasításra történik egymástól függő szereplők között. A hálózat azonban Shumpei Kumon szerint „olyan kapcsolatrendszer, amelyben... a közös cselekvések fő típusa egyetértés/készítés orientált, és amelyben a szereplők bizonyosfajta állandó, de informális viszonyban vannak egymással”.²⁶ A hálózatok így éppolyan megtakarításokat érnek el az ügyleti költségeket illetően, mint a nagy szervezetek, s az általános és az igazgatási költségekkel kapcsolatos megtakarításaik sem kisebbek. Ez a modell egyébként nem csupán a gazdaságban valósítható meg, állítják, hanem a

politikában is, ahol a korábbi évek nagy, megkövesedett, centralizált kormányzati struktúrái túl merevnek és lomhának bizonyultak ahhoz, hogy alkalmazkodhassanak a komplex modern társadalmak szükségleteihez.

Van némi igazság abban a nézetben, hogy hálózatok nem csak a japán kultúrában találhatók. Németországnak és az Egyesült Államoknak is – mindkettő társadalmának magas a bizalomszintje – megvannak a maga hálózatváltozatai. Németországban különösen könnyű felfedezni őket: a kartellek és a szakmai szervezetek itt mindig is nagy szerepet játszottak a gazdaságban. És bár az Egyesült Államokban a huszadik század elején a Sherman és Clayton-féle trösztellenes törvényt vetett az ilyenfajta szerveződésnek, informális hálózatok továbbra is működtek cégszövetségek formájában, kereszt-részcselekedetbirtoklással és összefonódó igazgatótanácsokkal (az E. I. du Pont de Nemours, a vegyipari óriás például egyik főrészcselekedetese volt a General Motorsnak, és közös igazgatóik is voltak). Az amerikai beszerzők sem vizslatnak mindig mindenfelé, a legjobb minőséget a legolcsóbban kínáló szállítókat keresve, s nem váltogatják őket kérlelhetetlenül, pusztán az árakat tartva szem előtt, ahogy azt a neoklasszikus gazdaságtan megkívánná. Nem, a gyakorlatban a beszerzők sokszor tartós kapcsolatokat alakítanak ki azokkal a szállítókkal, akikben megbíznak, úgy érezve, hogy a megbízhatóság hosszú távon fontosabb lehet, mint a valamikéval kedvezőbb árak. És a legtöbbször eszükben sincs pillanatnyi profitmeggondolások miatt elejteni egy szállítót, mert úgy okoskodnak, hogy a bizalmon, alapuló jó viszony kifejlődéséhez idő kell, s e jó viszony révén a másik fél később majd engedhet az áraiból.

De nehéz elképzelni, hogy a hálózatszervezet sajátosan japán formája valaha is általánosan alkalmazható modellé váljon, különösen alacsony bizalomszintű társadalmakban, ahol a spontán társulási készség is csekély. Egy hálózati szervezetben nincs általános érvényű hatalmi központ: ha két tag nem tud megállapodni egy ügylet árában, nincs semmiféle központi szerv, amely eldönthetné a vitájukat. Ha a hálózatnak mint egésznek kell cselekednie – például a sumitomo-csoportnak határozatot kell hoznia a Mazda Motors megmentésére –, egyetértésre van szükség, s minden tag vétót emelhet. Az egyetértés azonban viszonylag könnyen létrejön Japánban. Egy alacsony bizalomszintű társadalomban a hálózat mint szervezési forma a bénultság és tehetetlenség formulája volna. Ha valamit közösen kellene elvégezni, a hálózat minden egyes tagja azon törné a fejét, hogyan húzhatna hasznót a dologból, és a többiekéről is feltételezné, hogy szintén ebben sántikálnak.

A kölcsönös erkölcsi kötelezettségen alapuló hálózatok az egész japán gazdaságot átszövik, mert az egymással rokonságban nem állók között lehetséges általános bizalom szintje rendkívül magas. Ez nem azt jelenti, hogy a japánok valamennyien bíznak egymásban, vagy hogy a bizalom köre az egész országot magába zárja. Vannak Japánban bűnözők is, akik gyilkolnak, csálnak, sikkasztanak, bár a számuk sokkal kisebb, mint az Egyesült Államokban. A *keirecu*-kon kívül a bizalom foka jóval alacsonyabb, mint belül. De van valami a japán kultúrában, ami nagyon megkönnyíti, hogy valaki kölcsönös kötelezettséget vállaljon másokkal szemben, s ennek a kötelezettségnek az érzését hosszú időn át fenntartsa magában. Ami azt sugallja, hogy a japán gazdaság hálózatstruktúrája csak részlegesen vehető át és valósítható meg a magas bizalomszintű társadalmakban is, és semmiképp sem lehet követendő példa az alacsony bizalomszintű társadalmak

számára, amelyekben a hálózatok rokonságon alapulnának, vagy a tisztán piaci viszonyok enyhén módosított változatai lennének csak, gyöngé és gyakran változó kapcsolatokkal a hálózatot alkotó cégek között.

Akárcsak az egész életre szóló foglalkoztatás, a *keirecu* kapcsolatok is jelentős nyomás alá kerültek a recesszió során, amely 1992-ben kezdődött Japánban. Mert fölöslegesen magas árat fizetni egy *keirecu*-partnernek akkor, amikor jó a helyzet, egészen más dolog, mint akkor tenni ezt, amikor a veszteségek egyre nőnek, s kívülállók komoly engedményeket kínálnak. A recesszió és a jen erősödése főképp a kis cégeket sújtotta, amelyeket néha még a *keirecu* kapcsolataik sem védtek meg, mert a nagyüzemek kétségbeesetten igyekeztek a költségeiket lefaragni, s minden lehetőt az alvállalkozóikra terheltek.²⁷ A keresztbirtoklású részvényállomány szintén megcsappant a recesszió hatására: kivált az iparvállalatok dobták tömegesen piacra a bankjaik részvényeit.²⁸ Külső erők is megpróbálták szétzilálni a *keirecu*-kapcsolatokat, többek közt az amerikai exportőrök jóvoltából, akik nagyon szerettek volna betömi a zárt japán piacokra. A *keirecu*-kapcsolatok egyébként könnyen járhatnak hatásfokcsökkenéssel, amely alaposan megnehezítheti a vállalati költségek kézben tartását az egyre erősebb nemzetközi versenyben. Úgy látszik azonban, az 1992-ben kezdődött recesszió következtében a *keirecu*-rendszer is – akárcsak az egész életre szóló foglalkoztatás tradíciója – csupán meghajlott, de nem tört el.

Kelet-Ázsiában Japán volt az első ország, amely a családi vállalatot maga mögött hagyva eljutott a modern cég szervezeti formájához, kiépítve a hierarchikus vezetés struktúráit és hivatásos menedzserekre bízva az irányítást. Ez fejlődése igen korai szakaszában történt meg, jóval az iparosítás megkezdése

előtt. Az ázsiai országok közül egyedül Japán és Korea gazdaságában dominálnak a magántulajdonú nagyvállalatok. Japán ennek köszönheti, hogy bejutott számos erősen tőkeigényes és bonyolult technológiákkal dolgozó szektorba.

Japánnak azért sikerült mindezt elérnie, mert társadalmában sokkal erősebb a hajlam a spontán társas készségekre, mint az olyan társadalmakban – Kína, Franciaország –, amelyekben a közép-rész viszonylag gyenge. A bizalom rádiusza Japánban messze túlnyúlik a családon vagy a nemzetségen, sok és sokféle közbenső társadalmi csoport is beletartozik a körbe.²⁹ Különösen fontosak voltak az örökbefogadás szabályai: a japán család sokkal könnyebben nyilváníthatott teljes jogú tagjává egy teljesen idegen, biológiailag nem rokon egyént, mint a kínai, s ennek a sajátosságnak rendkívül nagy szerepe volt abban, hogy a családi vállalatokat idővel hivatásos menedzserek vehették át. A bizalom Japánban spontán módon ébred fel az egymással rokonságban nem állók között, akik a sok különböző csoportba önkéntes alapon lépnek be. Megalakulásuk után az *iemoto*-típusú szervezetek veszítenek egy keveset önkéntes jellegükből; a kölcsönös kötelezettségen alapuló kapcsolatokat nem lehet tetszés szerint megszüntetni. Ám az egymás iránti bizalom, amelyre az önkéntes szervezetekbe belépők hajlandók, holott nem rokonok, és nincs a kezükben se szerződés, se más okmány, amely meghatározná jogaikat és kötelességeiket, rendkívül magas fokú Japánban – talán magasabb fokú, mint bármely más mai társadalomban. Ennek a kölcsönös erkölcsi kötelezettségérzésnek az intenzitása teszi lehetővé az olyan intézmények megjelenését a gazdaságban, mint az egész életre szóló foglalkoztatás, vagy az olyan vállalathálózatokét, mint a keirecu-rendszer, amelyeknek nincs pontos megfelelőjük sehol

a világon, még a szintén magas fokú spontán társas készséggel megáldott társadalmakban sem.

Az az ország, amelyben Japán után a legmagasabb fokú a spontán társas készség, alighanem Németország. Bár a kommunitarizmus sajátos kulturális eredete Németországban egészen más, mint Japánban, a hatása figyelemre méltóan hasonló: Németország is korán kifejlesztett számos nagy szervezetet, és áttért a professzionális vezetésre, gazdasága informális hálózatokká van megszervezve, s vállalatainál nagyfokú a szolidaritás. Ez tehát a következő témánk.

18. Germán Góliátok

A német gazdaság különösen érdekes számunkra, mégpedig két okból. Az egyik az, hogy rendkívül sikeres igen hosszú idő óta. Amikor a tizenkilencedik században a politikai feltételek megérték a „start”-ra – létrejött a *Zollverein*, egy gazdaságilag egységes térség, s az ország egysége is megvalósult –, Németország rövidesen túlszárnyalta fejlettebb szomszédait, Angliát és Franciaországot, s alig ötven év leforgása alatt Európa vezető gazdasági hatalma lett. És vezető pozícióját mindmáig megtartotta, két szörnyű háború veszteségei ellenére. A másik ok: Németország annak ellenére is megőrizte vezető pozícióját, hogy gazdaságát egyáltalán nem ama tisztán liberális elvek szerint szervezték meg, amelyeket a neoklasszikus közgazdászok képviselnek. A német állam jóléti költségei Bismarck korától napjainkig mindig is magasak voltak, ma a hazai összterméknek több mint a felét emésztik fel. A német gazdaságban sok a merevség, különösen a munka világában; bár az egész életre szóló foglalkoztatást rendszerint nem vezették be, egy német munkavállalót sokkal nehezebb kitenni, mint egy amerikait.

Németország ugyanolyan rendszerbeli eltérések alapján különböztethető meg a szomszédos Franciaországtól és Olaszországtól, mint amilyenek Japán és Kína között is fennállnak. A német gazdaságban mindig érvényesült bizonyos intézmények hatása, melyeknek Közép-Európán kívül nincsenek nyilvánvaló megfelelőik.¹ Akárcsak Japánban, ezek az Intézmények jórészt törvényhozási és kormányzati törekvések eredményei, de létrejöttükben a német kultúrában erős közösségi hagyományoknak is része van.

A német és a japán kultúra közötti hasonlóságok, amelyek közül sok a mindkettőben igen fejlett kommunikatív szolidaritásra vezethető vissza, érdekesek, és számos megfigyelő nyilvánított véleményt róluk. Mindkét ország híres a rendszeretéről és a fegyelmezettségéről, és hogy méltán, azt a tiszta közterületek és a csinos lakások igazolják. Olyan társadalmak ezek, amelyek örömmel tartják be a játékszabályokat, mert ez erősíti bennük az érzést, hogy egy sajátos kultúrcsoporthoz tartoznak. Az is köztudott mind a két népről, hogy roppant szorgalmasak s igen komolyan veszik a munkájukat; a könnyedség vagy a humorérzék nem jellemző rájuk. Rendszeretük gyakran fanatizmusra fejlődik illetve fajul. A fejlődés kategóriájába a tökéletességre való törekvést, a maximalizmust sorolhatjuk, amely mind a németeknél, mind a japánoknál régi hagyomány, s amely ma az ipar területén főképp a finommechanikában – ehhez kivételes tehetségük van – nyilvánul meg. Mindkét ország a szerszámgépeiről és a géptervezőiről, az autógyártásáról és az optikai iparáról, a Leica-iról és a Nikonjairól ismert. Másrészt viszont a nemzeti közösségükön belüli kommunikatív szolidaritás mellékhatásaként nem sokba veszik a kívülállókat: sem a németekről, sem a japánokról nem mondható el, hogy barátságosak az idegenekhez, s a brutalitás, amellyel a leigázott és uralmuk alá került népekkel bántak, szintén nem vált becsületükre. Ezenfelül rendimádatuk a múltban oda vezetett, hogy diktatúrákat segítettek hatalomra, és gondolkodás nélkül alávetették magukat a többség akaratainak.

Ügyelnünk kell azonban, hogy ne túlozzuk el a Japán és Németország közötti hasonlóságokat, különösen a második világháború utáni időszakot illetően. Németország a háború óta sokkal mélyebb kulturális változáson ment át, s ennek eredményeképpen sokkal nyitottabb és individualistább

társadalommá vált, mint Japán. Mindamellett a két ország kulturális hagyományai hasonló gazdasági struktúrákat hoztak létre.

Hadd jegyezzük meg, hogy a német kultúra folyamatossága Kelet-Németországban az NDK fennállása idején a kommunista uralom miatt jelentős törést szenvedett. Sok német, keletiek éppúgy, mint nyugatiak, az újraegyesítés után nagy meglepetéssel tapasztalta, milyen óriási kulturális különbségek választják el őket. Nyugati menedzserek elmondták például, hogy török munkásaik több jelét mutatják a klasszikus német erényeknek – a szigorú munkaerkölcsnek, az önfegyelemnek –, mint németnek született, de a kommunizmusban felnőtt honfitársaik. A keletiek pedig a maguk részéről gyakran úgy érzik, közelebb állnak a lengyelekhez, oroszokhoz, bolgárokhoz, hasonlók a vágyaik, a félelmeik, a posztkommunista világgal kapcsolatos reakcióik. A kultúra tehát nem valamilyen öntörvényű őserő, hanem olyasmi, ami szüntelenül idomul a politika és a történelem változásaihoz.

Mióta az egyes német államok az 1840-es években komolyan nekiláttak az iparosításnak, a német gazdaságra a nagyméretű cégek a jellemzőek. Ahogy a 14. fejezet elején 1. sz. táblázat mutatta, abszolút nagyság tekintetében ma a német cégek vezetnek Európában. A német gazdaság egészének hatalmas méretei miatt a tíz, illetve húsz legnagyobb német vállalat részesedése a teljes foglalkoztatásból kisebb, mint több más európai országé, ám ezek a részesedések még mindig nagyobbak, mint két más, ugyancsak hatalmas és óriáscégekben bővelkedő gazdaság, az amerikai és a japán megfelelő számai.

Történelmileg nézve ezek a méretkülönbségek még szembeszökőbbek. Mivel a német bíróságok törvényesnek talál-

ták a nagy fúziókat és kartelleket – körülbelül abban az időben, amikor az amerikai bíróságok és kormányzatok vállvetve igyekeztek szétverni a trösztöket –, az olyan kulcsszektorokban, mint a vegyipar és az acélgyártás, a gigantikus német cégszövetségek jóval nagyobbak voltak, mint a velük összehasonlítható nemzetközi versenytársaik. Például 1925-ben Németország legnagyobb vegyipari cégei köztük olyan góliátok, mint a Bayer, a Hoechst és a BASF (a Badische Anilin und SodaFabrik) egyetlen konszernné olvadtak össze, amelynek a neve IG Farbenindustrie lett. A német vegyipar ebben az időben a legnagyobb és a legfejlettebb volt a világon, s az új IG Farben mellett eltörpültek az olyan nagy nemzetközi riválisok is, mint az amerikai du Pont vagy a mai Ciba-Geigy svájci elődje. A következő esztendőben az erős német acélipar jó része egyetlen trösztté szerveződött: megszületett a Vereinigte Stahlwerke. Ezeket a roppant konszerneket aztán a Szövetségi Ellenőrző Tanács, amely a második világháború után a megszállt Németországot kormányozta, feloszlatta – ugyanakkor és ugyanazért, amikor és amiért a szövetséges megszálló erők a japán *zaibacu*-kat megszüntették. A Vereinigte Stahlwerke tizenhárom önálló cégre bomlott, míg az IG Farbent alkotó vállalatok a régi formájukban folytatták a munkát. Bár a nagy német IG-k (*Interessengemeinschaften*, vagyis „érdekközösségek”) sosem alakultak újjá, mint a *zaibacu*-k, a Bayer, a Hoechst és a BASF jelentős szereplői maradtak a globális vegyiparnak és gyógyszeriparnak. A háború utáni időszak elején, akárcsak Japánban, amerikai stílusú trösztellenes törvényeket hoztak, ez azonban nem zavarta túlságosan a nagy oligopolista cégek fejlődését.²

Annak az oka, hogy Németországban olyan sok nagy cég volt, ugyanaz, mint Japánban és – ahogy majd látni fogjuk az Egyesült Államokban: a németek a családi vállalatokat igen

korán professzionálisan vezetett cégekké fejlesztették racionálisan megszervezett hierarchiákat építve ki, amelyek aztán maradandó intézményekké váltak. A részvénytársaságot mint szervezeti formát Németországban a tizenkilencedik század második felében vezették be, nagyjából abban az időben, amikor az amerikai vállalatok kikísérletezték.

A családi vállalatról a részvénytársaságra való áttérés más európai országokban csak jóval később történt meg. Angliában például még a második világháború után is működtek családi tulajdonú és vezetésű nagyvállalatok, Franciaországban és Olaszországban nemkülönben. (Hollandia, Svédország és Svájc hamarosan követte a német példát, s ezek ma viszonylagos kicsiségük ellenére olyan cégóriások „anyaországai”, mint a Royal Dutch/Schell, a Philips Electronics, a Nestlé és az ABB Asea Brown Boveri – ez a história azonban már szétfeszítené e könyv kereteit.)

Számos példát sorolhatnánk fel arra, hogy német vállalatok pedig néhány évtized alatt multinacionális mamutkonzernekké nőttek ki magukat. Emil Rathenau például 1883-ban megalapította a Deutsche Edison-Gesellschaftot, hogy az Edisontól megvásárolt szabadalmakat hasznosítsa. A konszernnek, amely később Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft (AEG) változtatta a nevét, 1900-ban már negyvenkét irodája volt Németországban, harminchét másutt Európában, és harmincnyolc a tengerentúl.³ A másik német elektromos berendezés- és készülékgyártó óriás, a Siemens, olyan ipartelepét hozott létre Berlinben, amelyet Alfred Chandler így ír le:

1913-ra a berlini Siemensstadt a világ legkomplexebb és legkiterjedtebb egy vezetés alatt álló ipari létesítménye lett. Semmi hozzá fogható nem volt sem az Egyesült

Államokban, sem Nagy-Britanniában, még megközelítőleg sem. Már az elhelyezése is mutatja, mekkora a különbség a Siemens és a GE között. Egy ilyen létesítmény az Egyesült Államokban csak úgy valósulhatott volna meg, ha a GE schenectadyi (New York), lynni és pittsfieldi (Massachusetts) harrisoni (New Jersey) és erie-i (Pennsylvania) üzemait a Western Electric nagy chicagói gyárával együtt, amely az ország telefonberendezéseinek majdnem a felét állította elő, áttelepítették volna New York Citybe, a Százhuszonötödik utca környékére, vagy a Rock Creek Park köze lébe Washington D. C.-ben.⁴

Egy brit gyáros, Sir William Mather Rathenauval egy időben vásárolta meg az Edison-szabadalmakat, de neki nem sikerült az AEG-hez hasonló szervezetet kiépíteni. Nagy Britannia kétségkívül nem volt híjával annak a műszaki felkészültségnek, tőkének és képzett munkaerőnek, amely nagy elektrotechnikai ipar létrehozásához szükséges. Ennek ellenére az AEG-vel, a Siemensszel, a General Electrickel vagy a Westinghouse-szal egyenrangú brit cég sohasem jelent meg, a brit elektrotechnikai ipar az egész huszadik századon át csak loholt, loholt az éllovas németek és amerikaiak nyomában, utolérni nem tudta őket.⁵ A német Stollwerck cég – eredetileg családi vezetésű csokoládégyár – nagy létszámú hivatásos menedzsercsoportra bízta az irányítást, s az 1870-es és 1880-as években kiterjedt marketingszervezetet alakított ki egész Európában és Észak-Amerikában. A brit Cadbury (ma Cadbury-Schweppes) cég viszont, amely ugyanezeneken a piacokon tevékenykedik, családi kézben maradt, s ennél fogva még két három generáción át kisebb volt.⁶ A német és a brit konszernek közötti legfőbb különbség a vállalkozóik

rátermettségében és különösen a német ipar vezéralakjainak kivételes szervezőképességében rejlett.

Vannak német kommunitárius gazdasági intézmények, amelyekhez a leginkább hasonlóak Japánban találhatók, és nem másutt Európában. Az első ezek közül a bankközpontú ipari csoport. Németországban – akárcsak Japánban és más később modernizálódó ázsiai országokban – a tizenkilencedik század második felében az ipari növekedést elsősorban bankhitelekkel és nem részvénykibocsátásokkal finanszírozták. Miután legalizálták a korlátolt felelősségű magánbankokat, sok közülük rendkívül nagyra nőtt: azok, amelyek szoros kapcsolatban álltak egy-egy iparággal, jól ismerték és tőkével látták el a vállalatokat. A Diskontgesellschaft például „a vasutasbank”-ként vált ismertté; a Berliner Handelsgesellschaft az elektrotechnikai ipar „házibank”-ja lett; a Darmstadter Bank pedig Hessen és Thüringia vasúthálózatának a fejlesztésében működött közre.⁷

Ezeknek a bankoknak az ipari befektetései nem voltak sem rövid távú, sem személytelenül kezelt tőkekihelyezések. Akárcsak a japán *zaibacu*-k esetében, a bankok képviselői hosszú időn át foglalkoztak az üzletfelek körébe tartozó cégek ügyeivel. Általános gyakorlattá vált, hogy az illetékes bankok megbízottai ott ültek az *Aufsichtsrat*-ban, amely a német cégnek az igazgatótanács tevékenységét ellenőrizte. A német befektetési bankok elsőként hoztak létre nagy szakértői stábokat egy sor iparágban, amelyeknek az volt a rendeltetésük, hogy összehangolják az érintett vállalatok és bankok kapcsolatait.⁸ Ma e bankközpontú csoportok (akárcsak japán megfelelőik) bizonyos mértékű finanszírozási stabilitást biztosítanak, ami lehetővé teszi, hogy a német cégek hosszabb távra tervezzék meg a beruházásaikat, mint a részvénytőkepiacok

révén finanszírozott amerikaiak.⁹ És mivel a törvény értelmében egy erőszakos cégátvétel sikeréhez a szavazati joggal járó részvények 75 százalékának a megszerzése szükséges, a nagy törzsrészvénycsomaggal rendelkező bankok a nemkívánatos kivásárlást is meg tudják hiúsítani. Erre jó példa – az első fejezetben megemlítettük – a Deutsche Bank erélyes fellépése, amellyel megakadályozta, hogy arab tőkések rátegyék a kezüket a Daimler-Benzre.

A bankközpontú csoportnak ez a fajtája más fejlett társadalmakban korántsem volt ennyire elterjedve. Némely tizenkilencedik század végi tröszt-höz az Egyesült Államokban pénzintézetek is tartoztak, amelyek feladata a tröszt iparvállalatainak tőkével való ellátása volt. A századforduló trösztellenes mozgalma azonban jó részüket elsöpörte, s az 1933-as Glass-Steagall-törvénnyel, amely a bankok kereskedelmi és befektetési tevékenységét elválasztotta egy mástól, működésük végül is illegálissá vált. A francia Crédit Mobilier, melyet 1852-ben befektetési bankként alapított Emile és Isaac Pereire, 1867-ben kínos botrány közepette megbukott. A brit bankok felhagytak az ipar hosszú távú finanszírozásával, különösen a City of Glasgow Bank 1878-as csődje után. Ez az angol társadalom egy jelentősebb problémáját, a londoni City pénzemberei és az olyan északi városok, mint Liverpool, Leeds és Manchester gyárosai közti ellentéteket is feltárta. Az előbbieket, hála asszimilálódási képességeiknek, könnyen bejutottak a felsőbb osztályok kultúrájába, s lenézték az Észak kormos-füstös gyárvárosainak kevésbé kifinomult, gyakorlatiasabb neveltetésű vállalkozóit és menedzsereit. Gyakran inkább a biztonságot és a stabilitást választották, mint az új iparágak megalapozásával együtt járó hosszú távú kockázatokat, s így a brit elektrotechnikai ipar és gépjárműgyártás sose kapta meg azokat a pénzügyi

lehetőségeket, amelyekkel globálisan versenyképessé válhatott volna.¹⁰ Ahogy az a brit gazdaságra egész története folyamán jellemző volt, a fejlődési különböző osztály- és státuskorlátok gátolták, akadályozva a közösségi érzés kialakulását, és fölöslegesen megnehezítve a gazdasági együttműködést. Jóllehet Németország is osztálytársadalom volt, a bankárok és a gyárosok státusa semmiben sem különbözött, s a két csoport sem fizikailag, sem kulturálisan nem határolódott úgy el egymástól, mint Angliában.

A második jellegzetesen kommunitárius gazdasági intézmény Németországban az ipari kartellek rendszere volt, amely Japánban is működött. A kartell szóhoz Németországban sosem tapadtak olyan negatív fogalmak, mint az Egyesült Államokban. Sherman és Clayton trösztellenes törvényeinek, amelyek megtiltották a kereskedelmet korlátlan szövetkezést, Németországban nem voltak megfelelőik; sőt ugyanakkor, amikor az Egyesült Államok legfelsőbb bírósága megerősítette a Sherman-törvény alkotmányos voltát, a német legfőbb bíróság kimondta, hogy a különböző kartellek által kötött, az árakat, a termelést és a piaci részesedést rögzítő szerződések érvényesíthetők. A kartellek száma a tizenkilencedik század végén folyamatosan nőtt: 1875-ben 4 volt, 1890-ben 106, 1896-ban 205 és 1905-ben 385.¹¹ Ezek a kartellek megosztották a kutatási és fejlesztési költségeket, vagy közös tervek alapján átszerveztek egy-egy iparágat. A kartell-megállapodások recesszió idején fontosabbá váltak, mint növekedés idején; ilyenkor a cégek inkább megosztottuk a piacon, ahelyett hogy egymás ellen fordultak volna, igyekezve a gyengébbeket kiszorítani a versenyből. Az 1920-as években a kartelleket olyan hivatalosabb, formálisabb cégközi szövetségek váltották fel, mint az IG-k (például az imént említett IG Farben) vagy a

Konzern-ek, amelyek családok vagy egyének csoportjai által irányított kisebb alakzatok voltak, kereszt-részvénybirtoklással.

A trösztök szétszabdalás a az Egyesült Államokban és a kartellek, IG-k, *Konzern*-ek kialakítása Németországban tehát a két ország törvényei különböző voltának tulajdonítható, ám ezek a törvények maguk is bizonyos kulturális adottságokat, hajlamokat tükröztek. Az Egyesült Államokban mindig is nagy volt a bizalmatlanság, főképp az egyszerű emberek között, a koncentrált gazdasági hatalommal szemben, noha az amerikaiakban erős a hajlandóság nagy szervezetek létrehozására. A Sherman-féle trösztellenes törvény az olyan vállalatok iránti mély és általános ellenszenv következményeként született meg, mint a Standard Oil Trust, amely az amerikai olajpiac nagy részét kisajátította magának, s a törvény végrehajtása Theodore Roosevelt elnökségének egyik kifejezetten populista mozzanata volt. A politikai populizmust aztán egy liberális gazdasági ideológia váltotta fel, amely azt hirdette, hogy a jólét legmagasabb szintjét erős verseny, nem pedig a nagy cégek együttműködése útján érheti el a társadalom.

Németországban viszont pusztán a nagyság sosem váltott ki ilyen bizalmatlanságot. A német iparágak kezdettől fogva exportorientáltak voltak; nagyságukat inkább azokhoz a globális piacokhoz mérték, amelyeket kiszolgáltak, nem a szűk hazaiakhoz. Az amerikai cégekkel ellentétben, amelyeknek a versenyszférája gyakran csak az Egyesült Államok határaiig terjedt, a német vállalatoknak sokkal erősebb volt a nemzeti identitástudatuk, mert erős nemzetközi versenyszférában kellett helytállniuk. Exportorientáltak lévén, a hazai monopólium esetleges veszteségei nemigen számítottak; a nagy

német cégek a nagy külföldi vállalatok, s nem a többi német hatására maradtak meg a becsület útján.

Bár a német gazdaságban a nagy cégek dominálnak, nagy és dinamikus a kis cégek szektora is (akárcsak Japánban), az úgynevezett *Mittelstand*. Ami pedig a családi vállalatokul illeti, azok Németországban éppolyan elterjedtek és fontosak, mint másutt; sőt Németországban több nagyvállalat marad családi vezetés alatt, mint az Egyesült Államokban.¹² Ám a család sosem akadályozta a nagy, professzionálisan irányított cégek létrehozását olyan nagymértékben, mint Kínában, Olaszországban, Franciaországban vagy éppen Nagy-Britanniában.

Noha az olyan nagy, formális ipari szövetségeket, mint a kartellek vagy az IG-k, a háború utáni megszállás alatt a szövetségesek feloszlatták, helyüket „informálisabb formációk” vették át, a nagy hatalmú német szakmai szövetségek, a *Verband*-ok. Közéjük tartozik például a Német Munkaadók Szövetsége, a Német Iparszövetség és az ipar egy-egy szektorához kötődő számos egyéb csoport.¹³ E szakmai szövetségeknek Közép-Európán kívül nincsenek pontos megfelelőik. Tevékenységük és felelősségük köre jóval szélesebb az olyan politikai lobbizó szövetségekenél, mint az Amerikai kereskedelmi Kamara vagy a Gyáriparosok Nemzeti Szövetsége. A német *Verband*-ok szakszervezetek módjára képviselik tagságuk érdekeit a kollektív szerződések tárgyalásán, amelyek meghatározzák a béreket, a juttatásokat és a munkafeltételeket egy bizonyos iparágra nézve; aktív szerepet vállalnak a képzési programoknak és a termékek minőségi követelményeinek a kialakításában; és részt vesznek a különböző iparágak jövőjével kapcsolatos hosszú távú stratégiai tervezésben. Például főképp a szakmai szövetségek

kezdeményezésére indultak meg a tárgyalások és született meg az 1952-es Beruházástámogatási törvény, amely a német ipar viszonylag jó helyzetben levő szektorainak a megadóztatásával biztosított szubvencionálási lehetőséget az olyan nehézségekkel küzdő szektorok számára, mint a szénbányászat, a vas- és acélipar, a villamosenergia-előállítás és a vasút.¹⁴

A kommunitárius gazdasági intézmények harmadik fajtája a munkavállalók és a vállalatvezetés kapcsolatainak az a komplexuma, amelyet Ludwig Erhard háború utáni *Sozialmarktwirtschaft*-jának, vagyis szociális piacgazdaságának egyik jelentős részeként tartanak számon. Németországnak erős és jól szervezett munkásmozgalma van, melyet a tizenkilencedik század vége óta politikailag a befolyásos Szociáldemokrata Párt (SPD) képvisel. Bár a német munkásmozgalomban története folyamán voltak bizonyos marxista tendenciák, a háború óta a munka világában figyelemreméltó a megegyezési készség. Németországban nem tapasztalhatók azok az ádáz osztályellentétek, amelyek Nagy-Britanniában, Franciaországban és Olaszországban oly gyakran megnyilvánulnak a „munka frontja”-n. A sztrájkok miatt elvesztett napok száma például Németországban az egyik legalacsonyabb a fejlett világban, Ausztria, Svédország és Japán rátájához hasonlítható.¹⁵ Más nemzeti munkásmozgalmakkal ellentétben a német szakszervezetek nem szorgalmaznak erősen protekcionista gazdaságpolitikát a hanyatló iparágak védelmére, és magatartásuk általában olyan, amit a másik, a menedzseri oldal felelősségteljesnek tekint. Röviden: Németországban sokkal magasabb a kölcsönös bizalom szintje a munkavállalók és a vállalatvezetés között, mint a kevésbé kommunitáriusan orientált társadalmakban.

A harmóniának ez a foka elsősorban annak a munkavállalók és vállalatvezetés közti viszonyosságnak köszönhető, amely az évek, évtizedek folyamán intézményesedett Németországban. A német állam és a német menedzserek régtől fogva a paternalizmus magas fokát gyakorolták komolyan törődve alkalmazottaik érdekeivel. Végére is Bismarck volt az, aki az 1880-as években megalapította Európa első társadalombiztosítási rendszerét (ámbar a szocialistaellenes törvényei ellentételezéseként, amelyekkel többek közt betiltotta az SPD-t).¹⁶ A *Sozialmarktwirtschaft* csírái valójában már a weimari köztársaságban, az 1920-as években felfedezhetők, amikor különböző munkajogi törvényeket hoztak, például lehetővé téve kollektív szerződések megkötését és üzemi tanácsok megalakítását.¹⁷ A viharos 1930-as és 1940-es éveket követően, amikor a nácik feloszlatták a független szakszervezeteket, és létrehozták saját „sárga” korporatív szervezeteiket, a háború utáni német vezetők körében általános volt a vélemény, hogy új, nagyobb együttműködést biztosító rendszerre van szükség. A *Sozialmarktwirtschaft* fő elemei a következők: a *Mitbestimmung*, azaz együttes döntés, olyan rendszer, amelyben az alkalmazottak képviselői bekerülnek a cég vezető testületeibe, hozzájutnak belső információkhoz és ténylegesen, bár korlátozott mértékben részt vesznek az irányításban; az üzemi tanácsok hálózata, amely vezetési problémákkal és konfliktusokkal foglalkozik vállalati szinten; a kollektív szerződés, amelyet az iparszövetségek és a szakszervezetek kötnek meg, meghatározva a béreket, a munkaidőt, a juttatásokat stb. egy-egy szektorra vagy iparágra kötelező érvénnyel;¹⁸ és végül az átfogó szociális törvényhozás, amely megszabja az egészségügyi juttatásokat, a munkafeltételeket, a munkaidőt, a munkahelyek biztonságát és így tovább. A

közvetítést és a teendők lebonyolítását az egész rendszerben egy sor közbenső szervezet látja el, elsősorban az országos szakszervezetek és a szakmai szövetségek, kihagyva a független munkaadókat és a szakszervezetek helyi fiókjait.¹⁹

Az intézményesedett viszonyosság olyan szellemi légkörben fogant meg Németországban, amely a klasszikus és neoklasszikus közgazdaságtannak a benne rejlő atomizáló és individualista hatások miatt sohasem kedvezett.²⁰ A tizenkilencedik században a Friedrich List-féle nemzeti-merkantilista iskola gazdasági célokként a hatalom- és a dicsőségszerzést jelölte meg, s a gazdaság erőskezdő állami irányítását tartotta volna helyesnek.²¹ A második világháború utáni „ordoliberal” iskola, amelyet a freiburgi egyetem intellektueljeivel szoktak kapcsolatba hozni, s amely a *Sozialmarktwirtschaft* kialakulására is hatott, ellenzett mindennemű visszatérést a laissez faire-kapitalizmushoz. Ez az iskola azt hirdette, hogy az államnak bele kell avatkoznia a gazdasági folyamatokba, szigorú szabályokkal kordában kell tartania a piacot, megvédve a tevékenységében részt vevő csoportok érdekeit.²² A főáramlathoz tartozó német konzervatív pártok – a Kereszténydemokrata Unió és a bajor Keresztényszocialista Unió – sohasem fogadták el a liberális gazdasági elveket jelentős enyhítések (szociális védőháló, támogatások) nélkül: ezt a szerepet átengedték a jóval kisebb Szabad Demokrata Pártnak. Maga a *Sozialmarktwirtschaft* is eredetileg kísérlet volt, a harmadik út keresése a tisztán piacorientált kapitalizmus és a szocializmus között, s nem egy szocialista, hanem egy kereszténydemokrata kancellár, Ludwig Erhard valósította meg.²³

A német munkavállalók és vállalatvezetés közötti kapcsolatok a japániakhoz hasonlóak, az alkalmazottak és a

menedzserek közötti viszonyosság aránylag magas fokon alapulnak, s az általános társadalmi bizalom magas szintjétől függnék. Mindamellet számottevő a különbség abban, hogy a két ország miképp fogja fel kommunritárius intézményeit. A német szakszervezetek, bár eredményesen működnek együtt a vállalatvezetéssel, sokkal inkább megőrizték politikai irányvonalukat és érdekeltségeiket, mint a japánok, és függetlenebbek. Németországban nincsenek vállalati szakszervezetek, mint a háború utáni Japánban; ezt az alternatívát a nációk szorgalmazták (és alaposan lejáratták), s már nincs jövője.

További jelentős különbség, hogy a német intézmények sokkal nagyobb mértékben vannak törvénybe iktatva, mint a japánok, bár ez nem feltétlenül erősíti intézményes voltukat. Japánban az egész életre szóló foglalkoztatás, a cég által biztosított magánjellegű juttatások megfelelő szintje és a *keirecu*-kapcsolatok rendszerint nincsenek törvényben rögzítve. Informális erkölcsi kötelezettségen alapulnak, s jogi úton nem volnának érvényesíthetők. Németországban viszont a *Sozialmarktwirtschaft*-nak gyakorlatilag minden eleme törvényerőre emelkedett, a kapcsolatok feltételeit hivatalos előírások határozzák meg, gyakran felettébb részletesen. Még az olyan kommunritárius intézmények is, amelyek mélyen be vannak ágyazódva a német civil társadalom közbenső szervezeteibe, s ezektől függnék, mint az együttes döntés és a kollektív szerződés, felülről, az állam által kezdeményezett és irányított politikai folyamat eredményeként jöttek létre. Japán kommunritárius intézményei ellenben mintha minden politikai döntés nélkül, önmaguktól választódtak volna ki a civil társadalomból. Bár nemigen állítható, hogy japán gazdaság nincs olyan szigorúan szabályozva, mint a német, a kommunritárius interaktivitás nagy része Japánban, hogy úgy

mondjuk, nem jelenik meg a kimutatásokban. A jóléti szolgáltatásokat például mindmáig inkább a magáncégek biztosították, mint az állam. Az eredmény az, hogy míg a német állami szektor a legnagyobbak egyike az iparosodott világban, a német hazai összterméknek csaknem a felét emészti fel, addig a japán mindig is a legkisebbek közé tartozott a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezetben, az OECD-ben. De ami a tényleges juttatásokat és előnyöket illeti, például a munkahely biztonságát és a közjólét egyéb formáit, a Németország és Japán közti különbség korántsem akkora, mint azt az állami szektor nagyságából ítélve feltételezhetnénk.

Az állam szerepe a háború utáni német gazdaság megszervezésében jól beleillik a gazdaságba való beavatkozás régi hagyományába. Akárcsak Japánban és más iparosodni kezdő ázsiai országokban, a kormányzat a tizenkilencedik század folyamán Németországban is vámokkal védett és szubvenciókkal támogatott különböző iparágakat, például Bismarck híres programja, „a vas és a rozs házassága” keretében, amely a Ruhr-vidék új acéliparát összekapcsolta a porosz agrártermékek áraival. A német állam, illetve elődei tulajdonában számos iparág volt, főleg vasutak és hírközlést hálózatok. A német kormányzat talán azzal tette a legnagyobb szolgálatot az országnak, hogy elsőrangú általános és felsőbb képzési rendszert teremtett meg. Ennek a rendszernek a technikai ismereteket adó része alapozta meg azokat a kiemelkedő eredményeket, amelyeket a német gazdaság az úgynevezett második ipari forradalom során, a tizenkilencedik század második felében ért, amikor az acél gyártás, az elektrotechnikai és a vegyipar megszületett.²⁴ Később, a nemzetiszocialista korszakban, az állam közvetlen irányítása alá vonta a gazdaság jelentős részeit, saját belátása szerint ítélve

oda hiteleket, szabva meg árakat és béreket, és gyártási tevékenységet is folytatva.²⁵

A német állam szerepe a gazdaságban jól ismert, és gyakran mondanak véleményt róla. Ezek a törekvések és módszerek nem egyedül Németországra, és nem is szükségképpen a magas bizalomszintű társadalmakra jellemzőek, amelyekben a spontán társas készség erős.²⁶ Hiszen, mint láttuk, alacsony bizalomszintű családcentrikus-etatista országok Tajvantól Franciaországig intenzíven alkalmazzák a gazdasági etatizmus különböző formáit. Ami sokkal egyedibben jellemzi a német gazdasági életet, és spontán módon fejlődik ki a mindennapi érintkezésből, az a német üzemek műhelyeiben, termelőegységeiben dolgozók kapcsolatainak csoportorientált jellege. Ezek a kapcsolatok pedig szorosan összefüggnek az iparitanuló-rendszerrel. A következő fejezeteket ezeknek fogjuk szentelni. Előbb azonban egy kis kitéréssel azt kell megvizsgálunk, miképp jelentkeznek e bizalom táplálta kapcsolatok a gyárakban.

19. Weber és Taylor

Van valami, ami sokat elárul a német társadalomról: az altisztek szerepe a német hadseregben. Az 1945 utáni demokratizáló reformok előtti időkben a német altiszteknek szélesebb volt a feladatkörük, mint a franciáknak, briteknek vagy amerikaiaknak, olyan teendőket is elláttak, amelyek másutt rendszerint tisztekre tartoznak. Az altisztek minden hadseregben kevésbé képzettek, és többnyire munkás- vagy parasztcsaládok sarjai; ha ők a parancsnokok, és nem „úrfiú” hadnagyok, a státuskülönbségek csökkennek az egységekben. Az ebből származó kis egység-kohézió volt az egyik magyarázata a Reichswehr és a Wehrmacht rendkívüli küzdőképességének. A német altiszt és emberei közötti kapcsolatnak a gyárakban a művezető, a *Meister* és csoportjának tagjai közötti kapcsolat felel meg, amely ugyanolyan közvetlen, egyenlőségre törekvő és szoros.

Talán meglepő, hogy bizonyos kiscsoport-kapcsolatok akár a hadseregben, akár a gyárakban ilyen egyenlőségre törekvők lehetnek Németországban, lévén ez az ország a hierarchia- és a hatalomtiszteletéről híres. De a német társadalomban általánossá vált bizalom magas foka jóvoltából az egyének közvetlenül is kapcsolatba léphetnek egymással, nincs szükségük egy harmadik fél alkotta szabályok és formális procedúrák közvetítésére. Hogy megértsük, miképp érvényesül a bizalom a legalapvetőbb üzemi kapcsolatokban, előbb általánosabb szinten kell világosan látnunk a bizalom és a formális szabályok közti némileg bonyolult kapcsolatot.

Max Weber és az általa alapított szociológiai hagyomány szerint a modern gazdasági élet lényege a szabályok és törvények létrejötte és elterjedése. Egyik leghíresebb tétele a

hatalom hármass felosztása tradicionális, karizmatikus és bürokratikus formára. Az elsőben a hatalom olyan ősi kulturális források révén öröklődik át, mint a vallás vagy a patriarchális tradíció. A másodikban a hatalom „adomány”-ból származik: a vezetőt Isten vagy valami más természetfölötti erő választja ki.¹ A modern világ kifejlődése azonban a racionalitás kifejlődésével járt együtt, vagyis a célok és eszközök ésszerű egymáshoz rendelésével, strukturálásával. Weber a racionalitás végső megtestesülését a modern bürokráciában látja.² A modern bürokrácia „a hivatalosan meghatározott jogszolgáltatási területek elvén alapszik, s e területeken a rendet általában szabályok, azaz törvények és közigazgatási előírások tartják fenn”.³ A modern bürokratikus hatalom stabilitása és racionalitása abból ered, hogy szabályokhoz kötött: a felettesek lehetőségei akaratuk érvényesítésére könnyen átlátható és világosan kifejezett módon vannak korlátozva, s az alárendeltek jogai és kötelességei előre meg vannak szabva.⁴ A modern bürokraták a hivatalos szabályok társadalmi megtestesítői, és gyakorlatilag a modern élet minden elemét befolyásolják a vállalatoktól, kormányzatoktól és hadseregektől a szakszervezetekig, vallási szervezetekig és oktatási intézményekig.⁵

A modern gazdasági világ kialakulása Weber szerint a szerződés továbbfejlődésével is együtt járt. Mint Weber megállapította, szerződések – főleg házasságiak és örökségről rendelkezők – évezredek óta léteznek. De különbséget tett a „státus”-szerződések és ahogy ő nevezte, a „céltudatosak” között.⁶ Az előbbi fajtában valaki kijelentette csak úgy általánosságban, konkrétumok nélkül –, hogy hajlandó kapcsolatba lépni másvalakivel (például mint jobbágy vagy inas); a kötelességeket és a felelőségeket nem részletezték, a hagyomány vagy az illető státuskapcsolat általános követelményei szerint voltak értendők. Céltudatos szerződések

megkötésére viszont a konkrét gazdasági csereaktusok adtak alkalmat. Ezek nem érintették a társadalmi kapcsolatokat, csakis a szóban forgó ügyletre korlátozódtak. Az utóbbi szerződésfajta elterjedése a modernitás egyik jellemzője volt.

A régebbi joggal ellentétben a modern dologi jog, kivált a magánjog leglényegesebb sajátossága a jogi tranzakciók, különösen a szerződések, nagymértékben megnövekedett jelen tősege a törvényes kényszer által garantált igény forrásaként. A magánjog e sajátossága annyira jellemző, hogy a jelenlegi társadalomtípust a magánjog tekintetében a *potiori* „szerződési”-nek minősíthetjük.⁷

Amint a gazdasági fejlődés szakaszainak a tárgyalásakor már rámutattunk (lásd a 7. és a 13. fejezetet), az olyan intézmények létrejötte, mint a tulajdonjog, a szerződés és a kereskedelmi jog stabil rendszere, nélkülözhetetlen volt a Nyugat felemelkedéséhez. Ezek a jogi intézmények helyettesítették a bizalmat, amely természetszerűleg megvolt a családokban és a rokonság alapú csoportokban, s olyan struktúrát alkottak, amelyben idegenek is együtt tudtak működni egymással közös vállalkozásokban vagy a piac szereplőiként.

A szerződés és a szabályok tagadhatatlanul fontosak a modern gazdaság számára, de az is nyilvánvaló, hogy a bizalom szükségét nem szüntették meg a modern munkahelyen. Mert vegyük például az olyan diplomásokat, mint az orvosok, az ügyvédek vagy az egyetemi tanárok. A diplomás egyrészt egyetemi oktatásban, másrészt többéves gyakorlati oktatásban részesül a szakmájában, joggal várják el hát tőle a magas fokú ítélő- és kezdeményezőképeséget. Ám az ítélete gyakran komplex és az adott helyzettől függ, s így nem

lehet előre részletekbe menően szabályozni. Ez az oka annak, hogy a diplomások, miután megkapták a működési engedélyüket, minden ellenőrzés nélkül dolgozhatnak, ha önállóak, illetve viszonylag lazán ellenőrzik őket, ha valamilyen hierarchikus közintézmény alkalmazottai. Más szóval diplomásokkal szemben magasabb fokú bizalom nyilvánul meg, mint a nem diplomásokkal szemben, s ezért kevésbé szabályokhoz kötött környezetben működnek. Bár nagyon is lehetséges, hogy nem mindig méltók erre a bizalomra, a „diplomás” fogalma az olyan foglalkozást folytatónak a prototípusát jelöli, amely nagyfokú bizalom és viszonylag csekély ellenőrzés tárgya.⁸ Elkerülhetetlen, hogy a képzettség és a szakértelem szintjének a süllyedésével csökkenjen a bizalom is: egy gyakorlott szakmunkásnak, például egy tapasztalt esztergályosnak kevesebb önállóságot adnak, mint egy diplomásnak, egy szakképzetlen futószalagmunkást pedig több szabállyal kell eligazítani és gyakrabban kell ellenőrizni, mint egy szakmunkást.

Gazdasági szempontból kétségkívül előnyökkel jár, ha a munka viszonylag szabálymentes környezetben folyhat. Ez az *elbürokratizálódás* szó pejoratív jelentéséből is kiderül. A munkahelyek eredményesebben működnének, ha az alkalmazottak valamennyien, és nem csak a legképzettebbek, diplomások módjára viselkednének – és ilyenekként is kezelnék őket –, ki-ki magáévá téve a viselkedés és az ítéletalkotás megfelelő normáit. Egy bizonyos ponton túl a szabályok szaporodása, a társadalmi kapcsolatok egyre szélesebb körére kiterjedő regulázás már nem a racionális hatékonyság jele, hanem a társadalom rendellenes működésének egyik tünete. A szabályok és a bizalom közti kapcsolat rendszerint fordított arányú: minél több szabályt kell betartaniuk az embereknek, ha

együtt végeznek valamit, annál kevésbé bíznak egymásban, és vice versa.⁹

Sok évig az volt az általános vélemény, hogy az iparosodás folyamata, és különösen a tömegtermelés elterjedése szükségképp a szabályok elszaporodásához vezet, s mind a szakértelem, mind a bizalmon alapuló kapcsolatok gyakorlatilag el fognak tűnni a munkahelyről. Egészen a huszadik századig mindenfajta bonyolult gyártási tevékenységet első sorban mesteremberek végeztek. A szakmák világában képzett szakmunkások univerzális szerszámokat használva, különböző műveletek sorát végrehajtva kisszámú terméket állítottak elő. A munkás, noha nem volt „képzett ember” a kifejezés „diplomás” értelmében, hosszú inaskodás után szakképzett ember lett. Általában bízni lehetett benne, hogy ellenőrzi magát, s így elég nagyfokú önállóságot kapott, úgy szervezte meg a termelést, ahogy jónak látta. A kézműipari termelés jól megfelelt a felsőbb osztályok igényeit kielégítő, viszonylag kicsiny piacoknak; kezdetben az autók is így készültek a huszadik század elején, amikor még nagyoll is luxuscikkek voltak.¹⁰

A tömegtermelést egyrészt a nagy nemzeti és nemzetközi piacok kialakulása tette lehetővé a tizenkilencedik századi közlekedési forradalom (vasút és más szállítási módok) eredményeképpen, másrészt az a körülmény, hogy a fogyasztói jólétben már a szélesebb néprétegek is részesültek. Ahogy Adam Smith megállapította: „A munkamegosztást a piac kiterjedése korlátozza.” A tömegpiacok létrejöttével a bonyolult termékek gyártása is – nagyfokú munkamegosztással – gazdaságossá vált. A hosszabb termelési folyamatok miatt pedig a drágább, specializált gépek vásárlása szintén megtérült, mert átvehették a képzett szakmunkások helyét. Egy ajtólemezt, amit azelőtt

kézzel formált ki egy mesterember, most már egy betanított munkás is elő tudott állítani, csak meg kellett nyomnia a megfelelő gombot egy nagy automata présgépen, s az egykettőre kisajtolta. Más szóval, mivel az ipari termékek egyre inkább tömegáru jellegűek lettek, gyártásukhoz egyre bonyolultabb berendezésekre, ezek kezeléséhez pedig egyre kevesebb szakmunkásra volt szükség.

A tömegtermelésre való áttérés a textiliparban kezdődött meg a tizenkilencedik század első felében, s aránylag lassan terjedt át más iparágakra. Az ipari termelés új korszakának hajnalát az az összeszerelő üzem jelképezte a legjobban, amelyet a Ford Motor Company 1913-ban nyitott meg a Michigan állambeli Highland Parkban.¹¹ Korábban sose gyártottak még olyan bonyolult terméket, mint az automobil, tömegtermelési módszerekkel. Maga az üzem alapos mérnöki tanulmányok eredménye volt, amelyekkel az automobil-gyártás folyamatát több ezer rutinszerűen végezhető teendőre bontották. Azáltal, hogy a kocsikat szállítoszalagra helyezték, amely lassan haladt a munkahelyek sora előtt, minden munkás feladatát egyetlen, néhány egyszerű mozdulatból álló műveletcsoportra lehetett korlátozni, amit csak ismételni kellett újra meg újra, s ez nem igényelt se képzettséget, se különösebb ügyességet.

A termelékenységnövekedés, amit a Ford innovációja előidézett, elképesztő volt, s nemcsak az autó ipart forradalmasította, hanem gyakorlatilag valamennyi iparágat, amely tömegpiacot lát el. A „fordista” tömegtermelési technológia bevezetése valóságos divathóborttá vált Amerikán kívül is: a német iparnak a húszas évek derekán volt egy „racionalizálási” korszaka, amikor szinte minden üzem igyekezett hasznosítani a „legkorszerűbb” amerikai szervezési

technikát.¹² A Szovjetunió szerencsétlenségére Lenin és Sztálin akkoriban szilárdította meg hatalmát, mert e bolsevik vezetők számára az ipari modernitás nem volt más, mint nagy volumenű tömegtermelés *tout court*. Ama nézetüknek köszönhetően, hogy ami nagyobb, az feltétlenül jobb, a Szovjetunió ipari infrastruktúrája a kommunista korszak végére érve iszonyatosan túlkoncentrált és siralmas hatás fokú volt – a fordizmus szteroidokkal felpumpált válfaja egy olyan időszakban, amikor a fordizmus kora már lejárt.

A Henry Ford nevéhez fűződő új tömegtermelési formának saját ideológiusa is volt: Frederick W. Taylor, akinek *A tudományos vezetés alapjai* című könyvét az új ipari korszak bibliájának tekintették.¹³ Taylor – amerikai mérnök és üzemszervező – az elsők között foglalkozott a gyári munka hatékonyságának a növelését, a lehető legmagasabb szintre emelését célzó idő- és mozdulattanulmányokkal. Megpróbálta rendszerbe foglalni a tömegtermelés „törvényeit”, igen nagyfokú specializálást ajánlva, mert ezzel elkerülhető, hogy a futószalagnál dolgozóknak a legcsekélyebb kezdeményezőkézségre, ítélőképességre vagy akár ügyességre is szükségük legyen. A futószalag karbantartása, a munka összehangolása egy külön karbantartó részleg feladata volt, az irányító értelem szerepét pedig a műszaki és tervező osztályok együttese – mérnökök és termelészservezők – látta el. A munkások teljesítményét szigorúan a jutalom vagy büntetés elv alapján igyekeztek befolyásolni: a szorgalmasabbak darabbére magasabb volt, mint a kevésbé szorgalmasoké.

Taylor – az amerikaiakra oly jellemző módon – számos ideológiai feltevést tudományos megállapításnak álcázva csempészett be az elemzéseibe. Úgy vélte, az átlagos munkás a klasszikus közgazdaságtan „gazdasági emberé”-hez

hasonlítható, ahhoz a passzív, racionális és elszigetelt egyénhez, aki elsősorban a szűk önérdeke ösztönzéseinek engedelmeskedik.¹⁴ A tudományos vállalatvezetés célját a munkahely olyan kialakításában jelölte meg, hogy a munkásoktól egyvalamit kelljen csak megkívánni: az engedelmességet. A munkások minden teendőjét, még a mozdulataikat is, a karjuk és a lábuk használatát a futószalag mellett részletes szabályok, a technológusok által aprólékosan kidolgozott előírások diktálták. Minden másfajta emberi képesség gyakorlása – a leleményesség, a kezdeményezőkészség, az újtási hajlamé és így tovább – csakis az erre hivatott szakemberekre tartozott, akik valahol másutt kaptak helyet a vállalat szervezetében.¹⁵ A taylorizmus, ahogy a tudományos vezetés ismertté vált, az alacsony bizalomszintű, szabályokra alapozott üzemszervezési rendszer logikus végkifejletét testesítette meg.

A taylorizmus következményei a munkavállalók és a vállalatvezetés kapcsolataira nézve azokban az iparágakban, ahol megvalósították, egyrészt előre láthatóak, másrészt hosszú távon – felettébb károsak voltak. Ha egy gyár a taylori elvek szerint van megszervezve, leendő alkalmazottai tudhatják, hogy nem fognak jelentős felelősséggel járó feladatokat rájuk bízni, s hogy kötelességeik leírása rendkívül részletes és nyelvezete tekervényesen jogászi lesz. Mi sem természetesebb tehát, mint hogy válaszképpen a szakszervezetek is ragaszkodnak hozzá, hogy a munkaadók szintén részletezzék a saját kötelességeiket és felelősségeiket, mivel aligha várható, hogy sokat törődjenek az alkalmazottak érdekeivel.¹⁶

Ahogy a bizalom általános szintje nagymértékben változik a térben – minden társadalomban más és más –, úgy vállalat az időben is egyazon társadalmon belül bizonyos körülmények

vagy események folytán. Alvin Gouldner kifejti, hogy a viszonyosság olyan norma, amely bizonyos mértékig minden kultúrában érvényesül: ha X. személy szolgálatot tesz Y. személynek, akkor Y. személy hálás lesz, és igyekszik ezt valamiképp viszonzni. Ám csoportoknál előfordulhat, hogy a bizalmatlanság lefelé tartó spiráljába kerülnek, ha a bizalomért olyasmi a fizetség, ami árulásnak vagy kizsákmányolásnak minősül.¹⁷

Ez a bizalmatlansági spirál alakult ki a huszadik század első felében olyan kulcsfontosságú amerikai iparágakban mint a gépkocsi- és az acélgyártás. Az eredmény – az 1970-es években – a munkavállalók és a vállalatvezetés kapcsolatainak az a fajtája volt, amelyet az ellenfelekként való szembenállás és a nagyfokú jogi formalizmus jelleme. Például a United Auto Workers (UAW) és a Ford között 1982-ben megkötött országos érvényű megállapodás négy kötetből állt, minden kötet kétszáz lapos volt, s ezt üzemi szinten vaskos melléklet egészítette ki, a kollektív szerződés, benne a munkára vonatkozó szabályok, az alkalmazás feltételei stb.¹⁸ Ezeknek a dokumentumoknak a középpontjában főképp a munkakörülmények ellenőrzése állt, azaz nem annyira a bérekre, mint inkább az alkalmazás feltételeire koncentráltak. Volt köztük például egy részletes munkakör osztályozási rendszer, minden egyes beosztás pontos leírásával. A bérek nem személyre szólók voltak, hanem a besoroláshoz, a munkakörhöz kapcsolódtak, s a felmondás módzatai, az elbocsátott jogai, a hosszabb munkaviszonnyal járó kiváltságok stb. szintén részletesen fel voltul sorolva. A szakszervezetek helyi fiókjai nem győzték figyelmeztetni a tagjaikat, hogy ne vállaljanak semmi olyan munkát, ami nem szerepel a munkaköri leírásukban. Egy csőszerezőnek például meggyűlhetett a baja a szakszervezetekkel, ha segített megjavítani egy gépet, még akkor is, ha volt rá ideje és értett is

hozzá, mert ez nem tartozott a munkaköri kötelességei közé. A szakszervezetek azt is sokkal szívesebben vették, ha az előléptetések az évek száma, nem pedig a szakértelem és a teljesítmény alapján történtek. Az utóbbi esetben ugyanis a menedzsereknek nehéz döntéseket kellett hozniuk, megítélve az illetők képességeit, s a szakszervezetek nem voltak hajlandók elismerni, hogy alkalmasak erre. A szerződő felek továbbá négyszintes panaszintéző procedúrában állapodtak meg, amivel valójában valamiféle miniatűr bíraskodási rendszert hoztak létre az autóiparban, s ez híven tükrözte az amerikai társadalomban egyre jobban elharapódzó pereskedési hajlamot.¹⁹ A munkahelyi vitákat többnyire már nem informálisan, csoporton belüli vitával, egyeztetéssel oldották meg, hanem jogi útra terelték.

A szakszervezetek, amelyek ezeket a szerződéseket megkötötték, azt mondták ugyanis, hogy ha a vállalatvezetés ragaszkodik a taylori módszerhez, s apró, speciális feladatokra bontja a munkát, ők ezt elfogadják, de a maguk részéről ahhoz ragaszkodnak, hogy a vállalatvezetés szigorúan tartsa be a specializálást. Ha a munkás nem érdemel meg annyi bizalmat, hogy feltételezzék róla, van benne ítélőképesség és felelősségérzet, akkor a vállalatvezetés sem kapja meg azt a bizalmat, hogy új feladatokat jelölhessen ki a munkásoknak, vagy hogy megítélhesse az ügyességüket és a képességeiket. Egyébként helytelen volna azt hinni, hogy a munkaügyi ellenőrzés egyszerűen szakszervezeti nyomásra került központi helyre a század derekán megkötött szerződésekben. A menedzsereknek, akik a taylorizmus és a tudományos vezetés elkötelezett hívei voltak, ez szintén megfelelt, mert megakadályozta, hogy a munkások „beleártsák magukat” olyan tevékenységekbe, amelyek szerintük kizárólag a menedzserekre tartoztak. A munkaügyi ellenőrzés rendszere a gazdasággal és a

termeléssel kapcsolatos minden döntést a menedzsereknek tartott fenn, és világosan meghatározta felelősségeik szféráját.²⁰

A kérdés, amellyel a huszadik századi ipari fejlődés sok megfigyelője szembekerült, az volt, hogy vajon a taylorizmus elkerülhetetlen velejárója-e a technikai haladásnak ahogy azt maga Taylor is állította volna, vagy vannak-e az üzemszervezésnek alternatív formái, amelyek több kezdeményezési lehetőséget és önállóságot adhatnak a munkásoknak. Az amerikai szociológusok egyik jelentős iskolája úgy vélekedett, hogy valamennyi fejlett társadalomban fokozatos konvergencia következik majd be a munkavállalók és a vállalatvezetés viszonyának taylori modellje irányában.²¹ Ebben a nézetben a modern ipari társadalom sok bírálója osztozott Karl Marxtól Charlie Chaplinig, akik úgy hitték, hogy a taylori munkamegosztás elkerülhetetlen következménye az iparosodás kapitalista formájának.²² Ebben a rendszerben az ember sorsa az elidegenedés: a gépek, amiket azért szerkesztett, hogy szolgálatára legyenek, végül is fölébe kerekedtek, apró fogaskerékké téve megalkotójukat a mechanikus termelés folyamatában. A munkaerőnek a szakértelemtől való megfosztása folytán a társadalom egészében csökkenni fog a bizalom, az emberek csak a jogi rendszeren át állnak majd kapcsolatban egymással, nem szerves közösségek tagjaiként. A szakmai büszkeség és a jól végzett munka kellemes tudata, amely hozzátartozik a kisipari termeléshez, eltűnik, mint ahogy eltűnne] azok az egyedi és változatos termékek is, amelyeket a kisiparosok előállítottak. Minden új technikai vívmány aggodalmakat ébresztett, hogy hasznosítása különösen káros hatással lesz a munka természetére. Így például amikor az 1960-as években alkalmazni kezdték a számjegyvezérlésű szerszámgépeket, sokan arra gondoltak, hogy ezek idővel feleslegessé teszik az esztergályosokat, marósokat és társaikat.

Az elidegenedés eshetősége a kisiparról a tömegtermelésre való áttérés kísérő jelenségeként egy másik alapkérdést is felvet a gazdasági tevékenység jellegével kapcsolatban. Miért dolgoznak az emberek? Azért, hogy pénzt keressenek, vagy mert élvezik a munkát és kielégülést találnak benne? A neoklasszikus közgazdaságtan válasza hagyományosan igen világos erre a kérdésre. A munka, lényegét tekintve, csupán kellemetlenség: olyan fárasztó, keserves dolog, amit az emberek szívesen mellőznének. Nem a munkáért magáért dolgoznak, hanem az érte járó fizetségért, amelyet aztán a szabad idejükben elköltenek. Végző soron tehát minden munkát a szabad idő kedvéért vállalnak. A munkának ez a megítélése – hogy alapjában véve keserves – mélyen gyökerezik a judeo-keresztény hagyományban. Hiszen Ádámnak és Évának a paradicsomban nem kellett dolgoznia, Isten csak az eredeti bűn elkövetése után, büntetésképpen követelte meg tőlük, hogy dolgozzanak meg a megélhetésükért. A halál a keresztény hagyomány szerint a végző pihenő, nyugalom az élet fáradalmai, keservei után; ezért olvasható annyi sírkövön: *Requiescat in pace*.²³ Mivel a munka megítélése ilyen, a kézműiparról a tömegtermelésre való áttéréssel nem kell sokat törődni, feltéve hogy a reáljövedelmek emelkednek, s az átállás eredményeképpen többnyire ez történt.

Van azonban egy másik hagyomány is, s ez közelebből Marx nevéhez fűződik: az emberek termelő s egyben fogyasztó lények, s örömet lelik a munkában, amellyel meghódítják és átalakítják a természetet. A munka ennél fogva önmagában, a fizetségtől eltekintve is pozitív jellegű, haszonnal jár. De a munka fajtája igen sokat számít. A mesterembereknél az önállóság – a szakértelem, amellyel rendelkeztek, a leleményesség és intelligencia, amelyet szintén latba vetettek egy-egy termék elkészítése során lényeges feltétele volt a

kielégülésnek, örömmek. Ezért a tömegtermelésre való átállás s a képzetlen munkaerő felhasználása életük egyik roppant fontos elemétől fosztotta meg a munkásokat, s ezt magasabb bérekkel nem lehetett ellensúlyozni.

Ám a tömegtermelés elterjedésével nyilvánvaló lett, hogy a taylorizmus nem az egyedüli modellje az ipari modernitásnak, hogy a szaktudás és a mesterségbeli jártasság nem tűnt el, s hogy a bizalmon alapuló kapcsolatok továbbra is rendkívül fontosak a modern munkahelyek megfelelő működéséhez. Amint Charles Sabel, Michael Piore és a rugalmas specializálás más szorgalmazói kimutatták, a kisipari termelési módszerek a gyáróriások mellett, ezek „árnyékában” is fennmaradtak. Ennek különböző okai vannak, az első mindjárt az, hogy a tömegcikkeket előállító, erősen specializált gépeket magukat nem lehet tömegtermeléssel előállítani: gyakorlatilag kézi munkával kell elkészíteni őket lévén rendszerint egyedi példányok. (Ez megmagyarázza, miért olyan sikeresek a kis közép-olaszországi családi cégek a szerszámgépiparban.) Amikor a fogyasztók tehetősebbel és műveltebbek lettek, nagyobb választékot és jobb minőséget kívántak, ami a piac további tagolódásához, kisebb sorozatokhoz s a gyártásban a kisiparéhoz hasonló rugalmasság szükségéhez vezetett.

Az a tény azonban, hogy a kisméretű, szakmai alapú iparok jó része fennmaradt, sőt meglepő életerőt mutat, nem érinti a taylorizmus terjedéséről mondottakat. A munkások túlnyomó többsége az iparosodott országokban továbbra is tömeggyártó üzemekben dolgozik. A taylorizmus igazi alternatíváit maga a tömeggyártó szektor termeli ki, amelyben mint kiderül, a gyártás módja és a megnyilvánuló társadalom bizalom foka bámulatosan sokféle lehet. A technikai fejlődés például új szakmákat is igényelt, bár csakugyan eltemetett

néhány régít.²⁴ Adam Smith gombostűgyári munkását, aki néhány egyszerű, őrjítő mozdulatot ismételtetett sokkal könnyebb volt egy géppel pótolni, mint azt a munkást, aki a gépeket karbantartotta s a befogókat egy új termék gyártásához átállította. A számjegyvezérlésű (NC) gépek nem tették feleslegessé a képzett gépkezelőket, mert, az is bebizonyosodott, hogy aki sose végzett saját kezűleg ilyen műveleteket, elég nehezen tudja beprogramozni ezeket az automatákat. Így került sor arra, amit Sabel „A gyakorlat intellektualizálása”-nak nevezett, azaz a mechanikus gyakorlatot kvázi-mechanikussal pótolták, s ez sokkal nagyobb intellektuális erőfeszítést kíván a gépen dolgozótól.²⁵ Egyébként azt a nézetet, hogy a tömegtermelő üzemekben dolgozók utálják a munkájukat, mivel lélekölő, kevés „empirikus bizonyíték támasztja alá.”²⁶

Arra viszont a tömegtermelés kezdetei óta egyre több bizonyíték gyűlt össze, hogy a munkások a valóságban egyáltalán nem azok a passzív, elszigetelt, önző egyének, akiknek Taylor képzelte őket. Az 1930-as években végzett Hawthorne-kísérletek megmutatták, hogy ha kis csoportokat szerveznek a munkásokból, ez igen jó hatással van a termelékenységre.²⁷ Azok a munkások, akiknek nem kellett merev szabályokat betartaniuk, hanem saját maguk alakíthatták ki a gyártásfolyamatokat, egyrészt termelékenyebbnek bizonyultak, másrészt több kielégülést találtak a munkájukban. Akik ilyen körülmények között dolgoztak, készségesebben segítettek egymásnak, s ha módjuk volt rá, maguk teremtték meg a vezetési és kölcsönös támogatási rendszerüket. Ezek a kísérletek is alátámasztották Elton Mayo „emberi kapcsolatok”-mozgalmát, amely az 1930-as években bontakozott ki, és kevésbé rideg, közösségorientáltabb munkahelyek létesítését szorgalmazta.²⁸

A tény, hogy a bizalom és a társas készség nem egyenlően oszlik meg a kultúrák között, némelyekben több van belőlük, mint másokban, azt sugallná, hogy a taylorizmus sikere is kultúrafüggő. Vagyis lehetséges, hogy bizonyos alacsony bizalomszintű társadalmakban a taylorizmus az egyetlen módja a gyári fegyelem megteremtésének, míg a magas bizalomszintű társadalmak hajlanak arra, hogy létrehozzák a taylorizmus alternatíváit, amelyek a felelősség és a szaktudás kiterjesztésén alapulnának. És valóban, a második világháború utáni vállalatvezetési tanulmányokból kiderült, hogy az emberi kapcsolatokat középpontba helyező Mayo-féle elvek nem egyformán érvényesek a különböző kultúrákban: a kísérletek az Egyesült Államok bizonyos részein nem jártak sikerrel.²⁹

A legmeggyőzőbb bizonyítéka annak, hogy a taylorizmus nem szükségszerű következménye az iparosításnak, más országok tapasztalataiból származik. A német munkahely sosem volt teljesen taylori módon megszervezve, egész sor bizalomalapú kapcsolatot intézményesített, s ez rugalmasabbá tette az 1960-as és 1970-es évek amerikai munkahelyéhe képest. Most ezeket a kapcsolatokat fogjuk szemügyre venni.

20. Bízz a csoportodban!

Az amerikai tömegtermelés ideológiája két könyv közvetítésével került át Németországba: Taylor műve, *A tudományos vezetés alapjai* 1918-ban, Henry Ford önéletrajza pedig 1923-ban jelent meg németül. Az előbbiből 30.000 példány kelt el 1922-ig, az utóbbi harminc utánnymást ért meg a következő években, s hatásukra kisebbfajta kultuszok is keletkeztek, a *taylorizmus* és a *fordizmus*.¹ A Highland Park-i Ford-üzem ugrásszerűen megnövekedett termelékenységére rákényszerítette a német gyárosokat a tömegtermelési módszerek átvételére, s ez állt annak a „racionalizálási” mozgalomnak a háttérében is, amely az 1920-as évek derekán zajlott le a német iparban.

De bár a német ipar is átállt a tömegtermelésre, a *taylorizmus*-ról a német menedzsereknek és iparszervezőknek sosem volt különösebben jó véleményük, s a munkásoknak még kevésbé. A munkaerő megfosztása a szakértelemtől, a túlspecializálása s a taylori gyárakban folyó, végzőiknek szikrányi kielégülést sem nyújtó fizikai munka az *Arbeitsfreude*, a „munka öröme” fontosságába vetett hitet fenyegette, amelynek gyökerei a régmúltba, az ország erőteljes premodern szakmai hagyományaiba nyúlnak vissza. Azok az üzemgazdászok, akik ekkoriban a termelés szervezési kérdéseiről írtak, így például Gustav Frenz, Paul Rieppel, Friedrich von Gottl-Ottliliendfeld és Goetz Briefs, mind különbséget tettek a taylorizmus és a Ford által megvalósított rendszer között, amelyet emberibbnek tartottak.² Mert bár a történelem emlékezetében Taylor és Ford szorosan összetartozik mint az alacsony bizalomszintű tömegtermelés gyáripari rendszerének törvényalkotója és létrehozója, Ford korai üzemei valójában a cégpaternalizmus olyan formáját

gyakorolták, amelynek semmi köze sem volt Taylor tudományos vezetési elveihez. Egészen az 1929-es nagy gazdasági válságig, melynek során az eladások és a profitok jelentősen visszaestek, Ford otthonalapítási segéllyel és különféle juttatásokkal támogatta alkalmazottait, egyre magasabb bérekkel csalogatta őket, s üzemeiben igyekezett igazi közösségi szellemet kialakítani a munkavállalók és a menedzserek között. Az említett német szervezési teoretikusok arra a következtetésre jutottak, hogy a taylorizmus mint olyan nem felel meg a német adottságoknak, de a fordizmus a maga paternalizmusával használható modellje lehet a racionalizálásnak. A taylorizmust bíráló megállapításaik nagy része megegyezett azzal, amit Elton Mayo és követői hangoztattak a következő évtizedben.

A munkavállalók és a vállalatvezetés közti érdekközösség eszméjének az üzemi tanácsok felállításáról szóló 1920-as törvény adott intézményes formát. Az üzemi tanácsok (*Betriebsräte*) azt az elvet testesítették meg, hogy a munkavállalók választott képviselőinek vállalati szinten is jelen kell lenniük, részt véve a döntéshozatalban, amely korábban kizárólag a menedzserekre tartozott. A német munkásmozgalom radikálisabb szárnya gyanakvással figyelte a *Betriebsrat*-okat, mert a teljes munkáshatalom híve volt (az első világháború utáni forradalmi időszakban meg is alakult egy sor bolsevik típusú munkástanács), s az üzemi tanácsok nem töltötték be rendeltetésüket, nem sikerült közösségi szellemet kialakítaniuk a két háború közötti korszakban.³ E korai weimari törvény azonban precedenst teremtett, intézményesítve a munkavállalók és a vállalatvezetés közösséget, amely végül is része lett a háború utáni *Sozialmarktwirtschaft*-nak, s jelezte, hogy a németeket a tömegtermelés bevezetése óta komolyan foglalkoztatja ez a gondolat.

Eltekintve a társadalmi törvényhozás e sajátos termékének, a sorsától, a huszadik század második felében az üzemi kapcsolatok határozottan kommunitárius irányban fejlődtek Németországban. A modern Németország egyik furcsa jellemzője, hogy társadalma kifejezetten kétarcú. Egyrészt ugyanis Németországban (mint minden más európai országban is) jelentősek az osztálykülönbségek és a társadalmi mobilitás akadályai. A német munkásmozgalom erőteljes és fejlett, sok éven át az osztályharc szükségének marxista elvét vallotta, s jogos jussát ma is igyekszik mindenképp kicsikarni a menedzserektől és a tőkésektől. Németországban nincsenek japán stílusú szakszervezetek: ezt a fajta „sárga érdekképviselőt az állam a nemzetiszocialista korszakban szorgalmazta, és teljesen lejáratta. Másrészt viszont a német munkásosztály igen büszke a munkájára, s van annyi professzionalizmus benne, hogy a német munkások ne csak a saját társadalmi osztályukkal, hanem az iparukkal és annak vezetőivel is közösséget tudjanak vállalni. Ez a professzionalizmus és hivatástudat Németországban mérsékelte az osztályharcos csatározásokra való hajlamot, és merőben más munkahelyi kapcsolatokhoz vezetett, mint amilyenek egyébként kialakultak volna.

Ha feltesszük azt az elméleti kérdést, hogy milyen lenne egy közösségorientáltabb munkahely, mindenekelőtt azt válaszolhatnánk rá, hogy ez az irányzat nem a kézművességhez való visszatérést jelentené – ami a legtöbb modern, nagyvállalatokra épülő iparágban képtelenség is lenne –, hanem csak egy sor nem taylori munkaszervezési szabály alkalmazását kívánná meg. A közösségorientált gyár nem osztaná fel egyre több egyszerű, specializált munkások által ismétlendő műveletre a munkát – épp ellenkezőleg: a lehető legnagyobb rugalmassággal igyekezne munkásai képességeit hasznosítani.

Minden munkásnak több feladat ellátását kellene elsajátítania, s a termelés napi szükségletei szerint különböző munkahelyeken dolgozna. A felelősséget a lehető legmélyebbre szállítanák le a termelési hierarchiában. A közösségi szellemben megszervezett gyár a munkakörök osztályozásának azt a merev hierarchiáját sem tartaná fenn, amely áthatolhatatlan falakkal választotta el egymástól a munkásokat és a menedzsereket, inkább enyhítené a státuskülönbségeket, s minden eszközzel megkönnyítené a foglalkoztatási mobilitást, a fizikai állománybeliek átkerülését a műszaki vagy egyéb szellemi állományokba. A munkát csoportok végeznék, amelyekben (a többoldalú képzettség eredményeképpen) a munkások szükség esetén helyettesíthetnék egymást. A taylori szervezéssel ellentétben, amely erősen progresszív darabbérezést írt elő, külön ösztönözve és jutalmazva az egyéni erőfeszítéseket, s az alkalmazottak és a menedzserek között is jelentős fizetésbeli különbségeket tartott helyesnek, a közösségorientált rendszer mérsékeltebben emelkedő bérskálát vezetne be, és a csoportul erőfeszítéseit premizálná. A taylori rendszerben nagy a formalizmus, mert az üzemszervezők aprólékosan szabályozzák a munkát, s mert az alkalmazottak ugyanígy, a szabályokba kapaszkodva reagálnak: a vitás ügyek jogi útra (és sokszor útvesztőbe) terelődnek. A közösségorientált munkahely viszont a problémák rendezése érdekében jobban igénybe veszi a személyes kapcsolatokat és a kommunikáció informális csatornáit. És végül a taylori gyár megfosztja a szakértelemtől a fizikai munkát és fölöslegessé teszi a bizalmat; a nem taylori gyár igyekezne fejleszteni munkásai szakértelmét, hogy nagyobb felelősségérzetet megkívánó feladatokkal bízassa meg őket mind a gyártási folyamat kialakításával, mind a szükséges műveletek végrehajtásával kapcsolatban.

Számos részletes esettanulmány hasonlította össze szervezési szempontból a német gyárakat más ipari országok üzemivel, s valamennyiből az derült ki, hogy a fenti jellemzők német földön jóval magasabb fokon vannak meg, mint másutt Európában. Vegyük például a szakmai rugalmasság és a csoportrendszerben dolgozó munkahely – egymással összefüggő – kérdését. Amerikában még épp csak megjelent, mint divatos „importcikk” a csoportmunka, amikor a német gyárakban már ez volt a termelés alapja. A német szakszervezetek sose követelték meg azt a merev munkakör-osztályozást és munkaszabályozást, amely az amerikai munkahelyeket a tömegtermeléshez alkalmazkodni igyekvő szakszervezeti rendszert „ős- és hőskorában” jellemezte. A német művezető, a *Meister* hatásköre nagyobb, mint például a franciáé. A művezetőnek és *Vorarbeiter*-einek, előmunkásoknak joguk van a csoporton belül bárhova áthelyezni beosztottaikat, a munka bármely részét végeztetni velük. A művezető figyelemmel kíséri munkásai szakmai fejlődését, s teljesítményük alapján véleményt formálva róluk, saját belátása szerint hasznosíthatja képességeiket. Eleinte rendszerint gyakran helyeznek át mindenkit a csoport különböző munkahelyeire, ezt a beilleszkedési folyamat részének tekintik. Így aztán, ha egy gépkezelő megbetegszik vagy váratlanul létszámhiány keletkezik a futószalagnál, a művezető egyszerű átcsoportosítással, amit semmiféle paragrafus nem tilt, megoldhatja a kérdést.⁴

Franciaországban viszont egységes, az egész országra nézve kötelező munkakör-osztályozási rendszer van, amely egy koefficienssel, szorzószámmal látja el a hierarchia minden egyes fokát, a segédmunkástól a vezérigazgatóig. Az alkalmazottak munkakörük szerint különböző kategóriákba, aztán szolgálati éveik száma alapján egyre magasabb besorolásba kerülnek;

akárcsak Amerikában, a klasszikus munkaügyi ellenőrzési rendszerben a szakszervezetek, itt is az érdekképviselések ellenzik a hozzáértésen alapuló előléptetést. A rendszer éppolyan univerzalisztikus és karteziánus, mint amilyen merev; a koefficiens (és ennél fogva a fizetés) a munkakörhöz kapcsolódik, s nem ahhoz, aki betölti, az érintettek tehát nem azért törik magukat, hogy növeljék szaktudásukat és teljesítményüket, hanem hogy feljebb jussanak a ranglétrán. A francia munkás előmenetele – a németével szöges ellentétben – egyedül attól függ, más beosztásba kerül-e, s nem attól, továbbképzi-e magát a szakmájában. Természetesen erős a kísértés a magasabb minősítésű munkakörök számának a növelésére, akár szükség van rájuk, akár nincs, ám ez csak az egyes iparágak legmagasabb szintjén kötött megállapodásokkal érhető el. Ami annyit jelent, hogy a munkavállalók és a vállalatvezetés képviselői meglehetősen sok időt töltenek el a szervezeti séma megvitatásával szektorszinten, holott inkább azt kellene meg beszélniük vállalati szinten, milyen munkakörökre kik lennének a megfelelők, s hogyan lehetne tisztességesen megfizetni őket.

A francia ipar munkakör-osztályozó rendszere igen centralizált és formalista, akárcsak a francia közszolgálatban bevezetett változata. Legfőbb hatása az, hogy nagyon megnehezíti a munkahelyi közösségi érzés kialakulását. Emlékezzünk csak, mit mondott Tocqueville az ancien régime kiváltságrendszeréről: „Az egyes csoportokat az különböztette meg az összes többitől, milyen apró-cseprő kiváltságokhoz volt joguk, s ezek legkisebbjét is magas státusok jeleként értékelték.” Nos, valami ilyesmit idéz elő a munkakör-osztályozó rendszer: hierarchiája és bürokratizmusa elszigeteli a munkásokat egymástól, s arra ösztönzi őket, hogy a központtól, s ne munkástársaiktól várják a megoldásokat. A rendszer a

munkacsoport-szervezést éppúgy megakadályozza, mint azt, hogy szükség esetén átcsoportosítsák a munkásokat.⁵

Németországban a munkacsoportot néha úgy emlegetik, mint „a *Meister* csoportját”-t, s tagjai közt gyakran alakul ki sajátos közösségi szellem. A *Meister*-nek jól kell ismernie az embereit, hiszen az ő kötelessége, hogy értékelje őket. Ettől az értékeléstől függ a premizálás és a jövő, a mobilitás. És a művezető alkalmas is erre a felmérésre, ítélezésre, mert az egyszerű szakmunkások közül küzdötte fel magát, s tisztában van vele, mik azok a teendők, amelyeknek az elvégzését irányítja. Franciaországban viszont, éppúgy, mint az Egyesült Államokban a szakszervezetek tradicionális munkaügyi ellenőrzésrendszerében, a munkacsoport-alakítást az a tény gátolja, hogy az egész ipart átfogó kötelező munkakör-osztályozási séma minden munkahelyet kategorizál és koefficienssel lát el. Nincs rá lehetőség, hogy egy munkást más munkahelyre irányítsanak át, ha az utóbbi nem ugyanabba a kategóriába tartozik.⁶ A német *Meister*-rel ellentétben a francia művezetőről gyakran állítják, hogy helyzete kényelmetlen, mert őrlődik a munkások és a menedzserek között: már kiemelkedett a fizikaiak sorából, de felettesei nem fogadják be, nem ismerik el, hogy egyenrangú velük.⁷ Mivel a franciák idegenkednek a hatalom megtestesítőivel való közvetlen kapcsolatoktól, ahogy azt Crozier és mások is megírták, a francia művezetőnek nem kell értékelnie a beosztottait, már csak azért sem, mert bérük egyedül a munkakör-osztályozástól és a szolgálati évek számától függ. (Ugyanez vonatkozik a francia állami egyetemek tanáira, akiket nem professzortársaik véleménye alapján léptetnek elő, mint az Egyesült Államokban, hanem az oktatásügyi minisztérium hivatalnokainak formális kritériumok szerinti minősítése alapján.)

A munkavállalói és menedzseri hierarchiák is arról tanúskodnak, hogy Németországban magasabb fokú a közösségi szervezettség. A brit cégek, hívebben követve a taylori modellt, több műszaki és menedzseri feladatot különítenek el a tömegtermeléstől, mint a németek. Vagyis a tömeggyártásban dolgozóknak Németországban magasabb szintű a műszaki tudásuk és a szakmai gyakorlatuk, s kevesebb menedzseri irányítással is elboldogulnak, mint angliai szaktársaik.⁸ Például Németországban a gépkezelők nagyobb hányada tudta beprogramozni az NC szerszámgépét, mint Angliában, ahol a programozás műszaki státusban levők dolga volt, akik külön irodákban dolgoztak, nem vegyültek el a futószalagnál tevékenykedőkkel.⁹ Németországban a menedzsereknek többnyire ugyanolyan a műszaki képzettségük, mint a vezetésük alatt állóknak, nem alkotnak külön kasztot, s nem képzelik, hogy az ő mesterségük a vezetés, és ebben mesterek.

A fizikai munkások és alacsonyabb szintű vezetők nagyobb szakértelme és felelősségérzete következtében a szellemi munka választóvonalá a Németországban magasabban van. Ezért a szellemi munkát végzők aránya a fizikai munkát végzőkhöz képest Németországban jóval kisebb, mint akár Angliában, akár Franciaországban. Franciaországban negyvenkét szellemi munkát végző jut száz fizikai munkát végzőre, míg Németországban harminchat. Az átlagos francia művezető keze alatt mindössze tizenhat munkás dolgozik, a német művezető keze alatt huszonöt.¹⁰ Franciaországban van bizonyos összefüggés egyfelől az olyan iparágak, ahol a munkaerő stabil és befolyásos, másfelől a becses szellemi munkakörök számának a növekedése közöli. Ha ott valaki átkerül műszaki vagy adminisztratív státusba, tekintélye és keresete nagyot emelkedik, attól fogva azonban valamiféle társadalmi válaszfal húzódik közte és volt munkatársai között.

Németország viszont sokkal sikeresebben küzdött a szellemi munkakörök fölösleges szaporítása ellen, s a feladatok és funkciók széles skáláját tudta a fizikai munkások hatáskörében tartani.¹¹ Mindez magasabb fokú szolidaritást és rugalmasságot tesz lehetővé a tömegtermelésben.

Ahogy egy több közösségi érzéssel megszervezett társadalomtól el is várjuk, a különböző munkakategóriák bérezése közötti eltérések Németországban kisebbek, mint Franciaországban. A szellemi és a fizikai munka bérezésének a viszonyszáma Németországban 1,33, Franciaországban 1,75. Az, hogy a francia iparban a szellemi munkát végzők aránya magasabb, általánosságban növeli a francia bérköltségeket. A bérezés németországi kiegyensúlyozottsága jórészt az ottani munkacsoportrendszernek köszönhető. A termelékenység premizálásáról Németországban viszonylag alacsony szervezeti szinten döntenek, végső soron annak az alapján, hogy a *Meister* miképp értékeli beosztottai teljesítményét. A nagy vagy szeszélyességre valló eltérések nyilván sértenék egy kis csoport igazságérzetét, s aláásnák a munkásoknak a közvetlen felettésük iránti bizalmát. A fizetésbeli különbségtétel ezért Németországban jobban tükrözi a szaktudásbeli különbségeket, s egészében mérsékeltnek mondható.¹² A francia munkakör-osztályozó rendszer formális volta ettől a felelősségtől mentesíti az üzemrészeket, mivel bérezési ügyekben az illető cég személyzeti osztálya az illetékes, vagy egy még magasabb fórum: az egész iparágra vonatkozó szabályzatot megtárgyaló munkavállalói és vállalatvezetői bizottság. Ha nincs szükség személyes állásfoglalásokra, kérdezősködésre és magyarázgatásra, a nagyobb fizetésbeli eltérések is elviselhetőbbek.

A német menedzserek abbeli készsége, hogy nagyobb felelősségérzetet kívánó feladatokat bízzanak fizikai munkásokra, szorosan összefügg a német munkások magas szintű szaktudásával, s így az iparitanuló-rendszerrel is, amely ezt kifejlesztette és fenntartja. Az ipari szaktudás abszolút szintjét különböző kultúrákban nehéz megmérni, de viszonylagos jelentőségéről némi fogalmat ad az a tény, hogy Németországban a szakmunkásként dolgozók mindössze 10 százalékanak nincs szakmunkás-bizonyítványa, míg ez az arány Franciaországban több mint 50 százalék.¹³ Elemzők szerint a német iparitanuló-rendszer biztosítja az ipar számára azt a szaktudást, amely a kiváló minőségükről híres német termékek előállításához szükséges, s enyhíti a pályakezdő-munkanélküliséget is, amely így kisebb, mint más európai országokban. Ezért sok a csodálója világszerte, Clinton csapata például az 1992-es elnökválasztási kampány programjába a német típusú szakmai képzést is felvette. Ám az iparitanuló-rendszer Németországban egy átfogó oktatási rendszerbe illeszkedik bele, amit nem lenne könnyű exportcélokra feldarabolni, s végső soron bizonyos máig fenn maradt társadalmi és kulturális hagyományokon alapul, amelyek egyedülállóak Közép-Európában.

Az iparitanuló-rendszer Németországban sokkal szélesebb körű, mint Angliában, ahol csak bizonyos iparágakban gépgyártásban, építőiparban – működik, vagy Franciaországban, ahol a hagyományos kézműipart táplálja.¹⁴ A német fiatalok mintegy 70 százaléka ipari – vagy kereskedelmi – tanulóként kezdi életpályáját; az összes német mindössze 10 százaléka nem szerez szakmai képesítési, illetve egyetemi, főiskolai diplomát.¹⁵ A képzés két vagy három évig tart, ezalatt a tanuló az átlagosnál jóval alacsonyabb bérért dolgozik. A rendszer gyakorlatilag minden szektorra kiterjed, a fizikai és a

szellemi munkára egyaránt. Az utóbbinak olyan ágaira is, mint például a kiskereskedelmi értékesítés, a bankszakma vagy az adminisztráció, amelyeknek az oktatásával alig vagy egyáltalán nem foglalkoznak az Egyesült Államokban és Európa más országaiban. A német áruházak kereskedelmi adminisztrátorai hároméves képzésen mennek át; egy hasonló beosztásba kerülő amerikai három nap alatt tanítanak be a helyszínen, munka közben.¹⁶ E képzés egyik célja az, hogy a fiatalokat megismertesse a dolgozó ember életének ritmusával és követelményeivel, de a szükséges ismereteket is elsajátítják és némi gyakorlatot is szereznek egy bizonyos szakmában, s a tanulói idő leteltével, alapos vizsga után, bizonyítványt kapnak. Ezt a bizonyítványt, amely feljogosítja őket egy szakma gyakorlására, a munkaadók mindenütt elfogadják Németországban. Akárcsak az oklevelek az értelmiségieknél (orvosoknál, könyvvizsgálóknál, jogászoknál stb.), ezek a bizonyítványok nem kis büszkeség forrásai. Ahhoz, hogy valaki pék, titkárnő vagy autószerelő lehessen Németországban, sokkal többet kell tanulnia és jobban kell igyekeznie, mint az Egyesült Államokban, Angliában vagy Franciaországban.

A rendszert részben a legkülönbözőbb nagyságú magáncégek, részben az általános képzést nyújtó állami iskolák működtetik. A részvétel mind a munkások, mind a cégek számára önkéntes, bár gyakorlatilag valamennyi cég bekapcsolódik, és aláveti magát a szigorú állami szabályzatnak. A képzés költségei megoszlanak a cégek, a különböző szintű állami szervek és az egyének között (akiknek a tanulói idő alatt az átlagosnál alacsonyabb bérért kell dolgozniuk). Ahhoz, hogy ez az iparitanuló-rendszer beváltsa a hozzá fűzött reményeket, a munkaadók és a munkások nagyfokú egyetértése szükséges az értékét illetően. A cégen belüli képzés ugyanis sokba kerül a cégeknek (hogy milyen sokba az még nincs tisztázva), s

Japánnal ellentétben a képzést nyújtó vállalatok nem ígérnek egész életre szóló foglalkoztatást, és az újdonsült szakmunkások sem tesznek hűségnyilatkozatot. A kilépési arányszámok elég magasak: az 1970-es években másfél évvel a végbizonyítvány átvétele után a végzett tanulónak csak a 40 százaléka dolgozott még annál a cégnél, amely kiképezte.¹⁷

A kilépések gyakorisága miatt feltehető volna, hogy nagy a kísértés a potyázásra, más cégek szakmunkásképzésének a kihasználására.¹⁸ Annak, hogy ez nem ölt nagyobb méreteket, több oka van. Az első: a tantervek többé-kevésbé egységesek, így ha egy cég elveszít egy végzett tanulót, akinek a kiképzésébe időt és energiát fektetett be, joggal remélheti, hogy egy másik vállalattól átvehet egy hasonló képzettségű alkalmazottat. Másrészt viszont a tananyag többnyire az általános ismeretek és a helyi, vállalati sajátságok ötvözete: noha kívülről is lehet megfelelő munkaerőt szerezni, mind a cégnek, mind a végzett tanulónak érdeke, hogy együtt maradjanak. És ami a legfontosabb: minden munkaadó úgy érzi, erős társadalmi nyomás nehezedik rá, arra ösztönözve hogy törődjék az alkalmazottaival, adjon módot nekik szakképzettségek megszerzésére, tegye többre alkalmassá őket. Azokat a cégeket, amelyek erre nem hajlandók, megbélyegeznék, s a bizalmon alapuló kapcsolatuk a munkásaikkal nem volna olyan, mint a többieké. Ennek végső soron igen mélyre nyúló kulturális gyökerei vannak. Németországban az intézményeknek meglepően széles köre járul hozzá a szakképzéshez: a szövetségi, az állami és a helyi kormányzatok, a városok, az egyházak és a szakszervezetek, hogy csak néhányat említsünk. Szántszándékkal kimaradni ebből a rendszerből annyit jelentene, mint tagadni azt az értéket, melyet a kultúra mint egész a munkának tulajdonít.

Ha a morális nyomás nem elég, az üzemi tanácsoknak azoknak a vállalati szintű munkavállalói és menedzseri csoportoknak, amelyeknek a megszervezésére a weimari köztársaság teremtett precedenst – törvény adta joguk van olyan szabályokat bevezetni, melyek jelentősen korlátozzák a munkaadók felvételi és elbocsátási lehetőségeit. A leépítésekre készülő cégeknek tervekkel kell benyújtaniuk arra vonatkozólag, hogyan akarják az elküldendő munkásokat kompenzálni, átképezni vagy áthelyezni. Ez megnehezíti a pályázók dolgát, akik igyekeznek „elorozni” más cégek gyakorlott szakmunkásait.¹⁹ Hatásait tekintve ezeknek az üzemi tanácsoknak a működése valamiképp a japánok egész életre szóló foglalkoztatási rendszeréhez hasonlít, mert akadályozza a munkaerő mobilitását. Ha más kulturális közegben is – mondjuk Angliában vagy Olaszországban – volnának ilyen hatalommal felruházott intézmények, ezek valószínűleg arra használnák fel politikai befolyásukat, hogy mindenáron megőriznék a munkahelyeket, nem törődve a termelékenységgel. (Emlékezzenek csak arra az elkeseredett küzdelemre, amelyet Arthur Scargill és a brit bányászok vívtak a veszteséges bányák bezárása ellen az 1980-as évek elején!) Az, hogy ez a probléma korántsem ilyen súlyos Németországban, az üzemi tanácsok és a vállalatvezetés közti bizalom sokkal magasabb fokának tulajdonítható.²⁰ Az üzemi tanácsok jobban átérzik annak a szükségét, hogy cégük versenyképes maradjon, és gyakran szorgalmazták munkások átképzését vagy áthelyezését olyan munkakörökbe, ahol továbbra is eredményesen dolgozhatnak. Akárcsak a japán rendszerben, az a körülmény, hogy a cégek nem bocsáthatják el könnyen a munkásaikat, erősen érdekeltté teszi őket az átképzésükben, s így a munkapiac a valóságban nem annyira merev, mint amilyennek látszik. A német munkahelyi szolidaritás azonban,

bár nagyobb, mint más európai országokban, még így is elmarad a japán mögött.

A német ipari képzésrendszer egyik paradoxona, hogy bár erős munkahelyi szolidaritást alakít ki, egy olyan általános oktatási rendszer táplálja, amely első pillantásra sokkal kevésbé egyenlőségre törekvő, mint a francia, az amerikai vagy a japán. A német középfokú oktatás fő jellegzetessége irányzatossága. A négyéves elemi iskola után a diákoknak dönteniük kell, milyen irányban haladnak tovább: *Hauptschulé*-ba, *Realschulé*-ba vagy *Gymnasium*-ba iratkoznak-e be. Az első két iskolafajta az iparitanuló-rendszerbe vezet csak a *Gymnasium*-ba járók remélhetik, hogy folytathatják tanulmányaikat, s felsőfokú oklevelet szerezhhetnek. Igen, azt a diákot, aki leteszi az *Abitur*-t, az érettségit, valóban bármelyik német egyetemre felveszik. A német gyerekek tehát tízéves korukban fontos választás előtt állnak: az iskola, amelyben továbbtanulnak, azt is meghatározza, milyen fajta munkát végeznek majd egész aktív életükben. Ez az irányzatos rendszer a német társadalom osztálykülönbségeit tükrözi, és nemigen szolgálja a mobilitást; az 1960-as években a munkásszármazású gyerekeknek csak a 15 százaléka jutott be gimnáziumba.²¹ Franciaországban és Japánban viszont az egyetemi felvétel egy országosan megszervezett egységes vizsga eredményeitől függ, amelyet a középiskola vége felé kell letenni – erre a vizsgára elvben bárki jelentkezhet, tekintet nélkül arra, milyen iskolákba járt. A francia középfokú oktatási rendszer osztályszempontból sokkal nyitottabb: az 1960-as években a francia *lycée*-k – gimnáziumok – diákjainak 40 százaléka munkásszármazású volt.

Hogyan lehetséges akkor, hogy a francia, és nem a német oktatási rendszer eredménye az olyan munkahely, ahol igazán erős a társadalmi rétegeződés, s a különböző státusú csoportok

alig tudnak együttműködni egymással? A válasz az hogy ez nagyrészt azzal a képzéssel függ össze, amely az általános műveltség elsajátítását követi. Franciaországban egy viszonylag nyitott alsó és középfokú oktatási rendszer vezet az érettségihez. Az utóbbinak az eredményei alapján egy szegény sorsú, de tehetséges diák bejuthat egy jó egyetemre, majd az egyik *grande école*-ra, amelynek a diplomájával a kezében „karriert csinálhat”: a közigazgatás magasabb régiói éppúgy megnyílnak előtte, mint az állami és a magánszektoréi. De a tehetség Franciaországban is egyenlőtlenül van elosztva, nemcsak másutt, s a diákok nagy többsége kihullik az érettségi rostáján, vagy később. (A francia középiskolák felsőseinek a 45 százaléka képtelen leérettségizni, míg Németországban ez az arány mindössze 10 százalék.)²² Akárcsak az Egyesült Államokban, a szakképzés Franciaországban is bizonyos stigmát hagy: erre csak akkor adja a fejét az ember, ha az általános oktatási rendszerben kudarcot vallott, és nem mehetett egyetemre. A kihullottak, akik végül is a fizikai vagy az alacsonyabb szintű szellemi munkánál állapodtak meg, erre nemigen lehetnek büszkék: az olyan társadalomban, amely a felsőfokú oktatást a legfelső polcra helyezi, ez csak kényszermegoldás. Németországban viszont a munkásszármazású fiatalok már viszonylag korán megtudják, hogy nem fognak egyetemre menni, de mivel az iparitanulós-rendszer biztosítja nekik a képzést és a szakmai képesítést, amely megfelel a képességeiknek, nem olyan embereknek tekintik magukat, akik kudarcot vallottak az általános oktatási rendszerben, hanem olyanoknak, akik helytálltak a szigorú követelményeket támasztó szakmai képzés terén.

A német szakmai képzési rendszer dinamizmusa ráadásul olyan erős, hogy a képzési lehetőségek nem szűnnek meg a szakmunkás-bizonyítvány átvételével. Épp ellenkezőleg,

kialakult egy továbbképzési rendszer is, amely módot ad az idősebb munkásoknak tudásuk gyarapítására, képességeik fejlesztésére. Ez a – mondjuk így – közbenső képzési rendszer a felfelé irányuló társadalmi mobilitás egészen sajátos útja, amelyhez hasonló más országokban alig van. Franciaországban és az Egyesült Államokban például senki sem dolgozhat mérnökként, aki nem szerzett diplomát, elvégezvén a műszaki egyetemet, ami több évet igényel. Németországban ez nem így van, itt kétféleképpen lehet valakiből mérnök: vagy úgy, hogy egyetemet végez és megkapja a mérnöki oklevelet, vagy úgy, hogy a közbenső továbbképző rendszer segítségével küzdi fel magát.²³ Az elmúlt évtizedekben a felsőfokú képzettségnek, s ennél fogva a magasabb foglalkozási és társadalmi státusnak sok új útja nyílt meg. Így egy tízesztendős német gyerekek az a döntése, hogy *Hauptschule*-ban tanul tovább, korántsem határolja be annyira a pályáját, s szűkíti az esélyeit, mint először gondolnánk. És hála az iparitanuló-rendszernek, a munkaerő alsó kétharmadának is magas fokú a szakmai képzettsége, s ami talán ugyanilyen fontos: méltán büszke lehet a képességeire.

Vannak problémák, amelyek beárnyékolják a német iparitanuló-rendszer jövőjét, és kérdésessé teszik, hogy az elkövetkezendő időkben is hozzájárulhat-e a német ipar versenyképességéhez. Az 1980-as évek elején úgy tűnt, válságba került a rendszer, mert jóval több fiatal jelentkezett tanulónak, mint ahány munkahely a végzetteneket várta. Az évtized végén azonban, amikor a szokatlanul népes korosztályokat kevésbé népesek váltották fel, ez a probléma magától megoldódott.²⁴ Most az a kérdés, hogy a jelenleg kitanulható szakmák a jövőben is a megfelelő szakképzettséggel fogják-e ellátni a német munkaerőt, különös tekintettel a huszonegyedik századi információs társadalom gazdaságára. A rendszer roppant dinamikus. A szektorok szakmai szövetségei és a

szakszervezetek szorosan együttműködve gondoskodnak róla, hogy a választható szakmák és a vizsgakövetelmények összhangban legyenek az ipar szükségleteivel. A rendszer kiválóan alkalmas arra, hogy munkásokat képezzen ki azoknak a közepes bonyolultságú technológiával dolgozó iparágaknak a számára – ilyen például az autógyártás, a vegyipar, a szerszámgyártás stb., amelyekben a németek mindig is kitűntek. Ám az kevésbé világos, hogy az iparitanuló-rendszer forrása lehet-e a szakértelemnek az olyan sokkal tudásigényesebb iparágakban is, mint a távközlés, a félvezető- és számítógépgyártás és a biotechnika. Ezek a szakértelemfajták inkább az egyetemi rendszer nagyszabású kibővítését kívánják meg.²⁵

Itt azonban nem azzal kell foglalkoznunk, hogy az iparitanuló-rendszer lesz-e a megfelelő intézményes mechanizmusa a képzésnek a következő évszázadban. A német képzési rendszer bennünket azért érdekel, mert a német munkahelyen uralkodó társas hajlamhoz vezető egyik fontos híd.

Azáltal ugyanis, hogy magas szintű képzettséget ad a munkásoknak, lehetővé teszi, hogy a menedzserek bízzanak bennük, engedjék önállóan dolgozni őket, kevesebb szabállyal és ellenőrzéssel. Emellett nemcsak egy bizonyos szakma normáit ismerteti meg a pályakezdő munkásokkal, hanem annak a cégnek az adottságait is, amelynél a képzésük folyik. Az a munkás, aki két vagy három évet tölt el tanulóként egy vállalatnál, alighanem nagyobb lojalitást érez iránta, mint az, akinek a betanítása három napig tart. És mivel ez a rendszer még a legalacsonyabb munkakörben dolgozónak is a szakértelmét igazoló bizonyítványt ad, a munkások büszkébbek lesznek a munkájukra. Ha a munkások nem csupán tehernek vagy árucikknek tekintik a munkát, amit más javakra lehet

becserélni, akkor a munkahely már nem annyira az elidegenedés helye, mint inkább a munkás társadalmi életének a része. Hogy Charles Sabelt idézzük:

A német felettesek ennek [francia kollégáik vélekedésének] épp az ellenkezőjét tételezik fel, mégpedig azt, hogy beosztottaik szeretnék az önálló munkához szükséges tudást megszerezni, s erre alkalmasak is. A német művezető feladata így nem abban áll, hogy a kivitelezéssel megbízottaknak megmondja, hogyan végezzék el munkájukat, hanem inkább abban, hogy a teendőket megjelölje. A német beosztottaknak pedig, viszonzásul azért, hogy nem kell a szabályok tömkelegéhez igazodniuk, bízniuk kell benne, hogy feletteseik nem élnek vissza hatalmukkal. A német társadalom azért „magas bizalomszintű”, mert nem helyesli az elgondolás és a kivitelezés szétválasztását.²⁶

Az 1992-93-as recesszió következtében Németországban rendkívüli arányokat öltött a munkanélküliség, s a visszaszorítása reménytelennek tűnt, aminek az okát sok megfigyelő éppen a háború utáni *Sozialmarktwirtschaft*-ban látta. A német jóléti állam óriásira nőtt, az 1990-es évek elején a hazai össztermék (GDP) felét emésztette fel. A német munka igen drága lett, s a munkaadókat különféle költségek terhelték – az egészségbiztosításé, a munkanélküliségé, a képzésé, a fizetett szabadságoké –, az elbocsátások és a cégkarcsúsítások dolgában pedig eléggé meg volt kötve a kezük.

Bár a német és a japán ipar kommunitárius és paternalista orientációja között sok a hasonlóság, a japán rendszer jóval rugalmasabb. A japán gazdaság csoportorientációja többnyire nincs törvénybe iktatva; az egész életre szóló foglalkoztatás

éppúgy, mint a *keirecu*-rendszer, csak informális erkölcsi kötelezettségen alapszik. A japán cégeknek a költségek lefaragását illetően is nagyobb a mozgásterük: vagy áthelyezik a fölöslegessé válókat, illetve csökkentik a béreket (leginkább a premizálás felfüggesztésével), vagy több munkát követelnek meg az alkalmazottaiktól. A japán állam kevesebb szociális támogatást nyújt (ez nagyjából a magánszektor feladata maradt). Németországban viszont a legtöbb szociális juttatást törvény írja elő, s különböző szintű állami szervek szolgáltatják. Dekonjunktura idején tehát ezekre sokkal nehezebb megoldást találni. A német gazdaság versenyképessége bizonyos tényezők egyensúlyától függ, s ez az egyensúly felettébb érzékeny: a német munkaerő drága ugyan, de szakértelme magas szintű, s termékeinek megvannak a maguk jelentős hozzáadott értéket biztosító feltevőhelyeik a világgazdaságban. Ám a rendszer egyensúlya megbillenhet, ha a szakértelmet méltányoló hozzáadott érték nem fedezi a költségeket, a közvetleneket és a szociálisakat egyaránt. Másrészt azonban e komunitárius intézmények figyelemre méltó gazdasági növekedést és társadalmi gyarapodást idéztek elő a háború utáni időszakban, ami Németország szomszédainak legtöbbjéről nem mondható el.

Mielőtt búcsút mondunk Németországnak, és visszatérünk a japán munkahelyi kapcsolatok kérdésére, röviden meg kell vizsgálnunk az iparitanuló-rendszer történelmi eredetét.

21. Bennfentesek és kívülállók

A történelem – pontosabban a gazdaságtörténet – egyik nagy fintora, hogy az iparitanuló-rendszer, amelynek sokak szerint a német ipar a vezető szerepét köszönheti Európában, a középkori céhrendszer közvetlen leszármazottja. Az ipari forradalom korában ugyanis a céhek a liberális gazdaság: reformerek *bête noire*-ja voltak, az ultrakonzervatív hagyomány képviselőinek és a gazdasági modernizáció kerékkötőinek tekintették őket.

A céhek szerepe a Nyugat szabad intézményeinek a kifejlődésében elég sokféle. A céhek, ezek a zárt testületek, amelyek gyakorlatilag minden európai (és a legtöbb ázsiai) országban működtek, távoli rokonai és előfutárai voltak olyan modern szervezeteknek, mint az Amerikai Ügyvédek Szövetsége és az Amerikai Orvosok Szövetsége. Több-kevesebb eltéréssel, de mindenütt korlátozták a bejutást a különböző szakmákba és foglalkozásokba: a tagságot bizonyos feltételek teljesítéséhez és megfelelő képzettséghez kötötték, ezzel mesterségesen emelve a tagjaik jövedelmét is. A céhek szabályozták a termékek minőségét, s olykor a tagjaik képzésére is vállalkoztak. A középkor végén jelentős szerepük volt a földesúri rendszer felbomlásában. Főképp Közép-Európában erősödtek meg, a szabad birodalmi városokban, ahol jogot szereztek saját ügyeik intézésére, s a hűbérúri és patríciusi hatalomtól való függetlenség bástyaivá váltak.¹ A céhek ezért kulcsfontosságú közbenső intézmények voltak, a középkor végi meglehetősen fejlett civil társadalom erős pillérei. Létük korlátozta az abszolút uralkodók hatalmát, s így jelentős szerepet játszottak a Nyugat szabad politikai intézményeinek a kialakulásában.

A céhek a maguk önkormányzatával és gyakran tekintélyes vagyonával mindig is szálka voltak a becsvágyó fejedelmek szemében, akik irigységgel vegyes ellenszenvvel figyelték tevékenységüket. És azok a nagy, centralizáló monarchiák, amelyek a tizenhatodik és tizenhetedik század folyamán végképp birtokukba vették Franciaországot és Spanyolországot, riválisokat láttak bennük. Amint az egyik korábbi fejezetből kiderült, a francia monarchiának sikerült az állam céljainak a szolgálatába állítania a céheket: amolyan szabályozó közeg lett belőlük, a párizsi politikai hatalmasságok eszköze. De Németországban egészen más volt a helyzet, mert itt 1871-ig nem jött létre a centralizált állam. A politikai hatalom decentralizáltsága miatt német földön egy sor feudális kommunárius intézmény – köztük a céhek sokkal tovább élt, mint másutt Európában.

Bár némelyek szerint a céhek fontos hivatást töltöttek be, őrizve a mesterségek hagyományait és ügyelve a minőségre,² a tizennyolcadik század elején a haladó közvélemény korlátozottan ellenük fordult Angliában és Franciaországban.³ Más okokból ugyan, de a korai liberálisok folytatták, amit az abszolút uralkodók elkezdtek: csökkentették a céhek hatalmát és befolyását. Az első modern gyárakat vidéken kellett felépíteni, mert a városokban a céhek korlátozó előírásai voltak érvényben. Angliában a liberális reformerek a Kézműves Statútum és a kötelező céhtagság eltörlését követelték, különösen a tizennyolcadik század derekán.⁴ Franciaországban és Európa francia megszállás alatt levő részein a céheket, amelyeknek a függetlenségét az ancien régime már aláásta, a forradalom alatt hivatalosan is feloszlatták.

A liberálisoknak a céhek elleni küzdelme a német nyelvű országokban jóval tovább tartott és bonyolultabb volt.

Poroszországban, mint egyébként mindenütt, a liberális reformerek egyik jelszava a *Gewerbefreiheit*, vagyis az „iparűzés szabadsága” volt, s ezt az elvet – korlátozott formában – 1808-tól fogva kezdték is érvényesíteni.⁵ De bár az 1807-12-es Stein-Hardenberg-féle reformok során és azokon a területeken, amelyek egy időre francia fennhatóság alá kerültek, liberalizálták az ipart, a következő évtizedekben sok német államban ellentétes folyamat indult el, amely ismét megerősítette a céhek kiváltságait. Ennek a mozgalomnak a kezdeményezői a hagyományos módon dolgozó kézművesek voltak, akiknek az előrehaladó iparosodás a létalapját fenyegette. Az 1845-ben Poroszországban kiadott általános ipari rendelet megszüntetett ugyan bizonyos testületi kiváltságokat, de a vállalkozói engedélyek kiadását mesterlevél bemutatásához és környezetvizsgálathoz kötötte.⁶ Még 1848-ban is, amikor a liberális Vorparliament összeült Frankfurtban, a független kézműves szektor szervezkedni kezdett, s ugyanebben a városban megrendezte az általános német kézműveskongresszust (*Allgemeiner Deutscher Handwerker-Kongress*), hogy támogatást szerezzen a kézművesség kiváltságai számára.⁷ Az 1848-as forradalmak kudarca utáni évtizedben több német államban megszigorították a céhszabályokat. A liberális gazdasági reformerek céhellenes küzdelme így párhuzamosan folyt a politikai liberalizmus küzdelmével. Bár a liberális elvek 1815-ben és 1848-ban valamelyest előbbre jutottak Németországban, gyakori volt a visszaesés – az egyesülés előtt éppúgy, mint utána –, s a hatásuk sohasem érte el az angliai: és a franciaországit.

A tizenkilencedik század végére a céhek tényleges hatalmát a gyakorlatban már ugyancsak aláásták az olyan egészen új iparágak, mint a vasút és az acélgyártás, amelyek e hagyományos testületek hatáskörén kívül születtek meg és

nőttek naggyá. A termékek minőségének hivatalos ellenőrzése és a szakmai képzettség igazolása csak a tradicionális kézműipari szektorban folyt. De hogy úgy mondjuk, még mindig a céheké volt az utolsó szó. Ahogy az ország iparosodott, a kézműiparból sokan mentek át a gyáriparba, s lettek gépkezelők és más szakmunkások, megtartva testületi hagyományaikat. Mind a Német Műszaki Oktatásügyi Bizottságot (*Deutscher Ausschuss für technisches Schulwesen*), mind a Német Műszaki Munkaoktatási Intézetet (*Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung*) a huszadik század elején hozták létre, hogy biztosítsák a rendszeres szakmai képzést az ipar számára.⁸ 1922-ben a *Handwerkskammer* (Kisipari Kamara) lett a kézműipar érdekeinek a törvényes képviselője.⁹ A szakmai képzés alaprendszere, amelynek a kereteit a weimari köztársaság teremtette meg, gondoskodott a tanulók vállalati oktatásáról és műszaki kollégiumok létesítéséről, az ipar és a szakszervezetek mint illetékes testületek bevonásával. 1935-ben aztán, már a nemzetiszocialista uralom idején, a szakmai képzés felügyeletével a szakmai szövetségeket bízták meg, mint ahogy ez korábban is a céhek feladata volt.¹⁰ A *Meister*, a művezető rendszeres képzése szintén ebben a korszakban fejlődött ki. A nemzetiszocializmus e sajátos hagyatékát a Német Szövetségi Köztársaság 1949-es megalakulása után sem számolták fel, sőt az 1969-es Szakmai oktatási és képzési törvény részeként jóváhagyták és megerősítették.

Németországban tehát a céheket nem zúzták szét olyan kíméletlenül, mint Franciaországban. Fennmaradtak, s az ország háború utáni iparitanuló-rendszerének alapjaként modern formát öltöttek. Angliának viszont a háború után nem volt semmiféle átfogó szakmai képzési rendszere, amit – legalábbis részben – saját liberális elveinek köszönhetett. Mert azonfelül, hogy a liberális reformprogram a céhek

kiváltságainak a megszüntetését követelte, valamiféle be nem avatkozási magatartás is kialakult általában az oktatással szemben, ami szintén hozzájárult ahhoz, hogy a britek viszonylag lassan teremtették meg azt az oktatási rendszert, amelyre a huszadik században egy ipari hatalomnak szüksége van. Az általános oktatás csak 1891-ben vált ingyenessé Nagy-Britanniában, jóval később, mint Németországban, s már több évtized eltelt a huszadik századból is, amikor az angol főiskolák és egyetemek tanterveiben a természettudományok és a technika végre nagyobb helyet kaptak.¹¹

Az, hogy a liberalizmus Németországban nem aratott teljes győzelmet, politikai síkon végzetes következményekkel járt.¹² A huszadik század elején a német állam jóval tekintélyelvűbb volt, mint a brit vagy a francia, jelentős hatalmai biztosítva a Kaisernek és az őt körülvevő junker arisztokráciának. A német politika és külpolitika irányát, stílusát a maguk katonai hagyományaival és tekintélyelvű társadalmi kapcsolataival a junkerek határozták meg. Az intézménye ken kívül maga a német kultúra kommunikatívus jellege is intoleranciához és a nyíltság hiányához vezetett. Ugyanis épp azoknak a kötelékeknek az ereje, amelyek egységbe fűzték őket, ráébresztette a németeket kulturális identitásuk sajátos voltára, és hatalmasan felszította a német nacionalizmust a század első felében. Némelyik történész arra is hivatkozik, hogy az egységes német állam kései kialakulása a németek ragaszkodását nemzeti identitásukhoz még határozottabbá és agresszívabbá tette. És amikor az első világháborúban elszenvedett vereség és a gazdasági összeomlás miatt áldozatoknak is tekinthették magukat, kulturális identitásuknak ez az erős átérzése szélsőséges és vissza taszító módon kezdett megnyilvánulni. Még egy világba borús vereség és a nemzetiszocializmus nyomasztó öröksége kellett hozzá,

hogy a németek zárt közösségérzése fellazuljon, s társadalmukban megteremtsék az alapját annak a toleranciának és nyíltságnak, amely Angliában és Franciaországban már nemzedékekkel előbb megvalósult. Ennek ellenére a német demokráciában még ma is több a korporativizmus és kevesebb az individualizmus, mint az angolban franciában, mivel bizonyos társadalmi csoportok törvény adta joguknál fogva jelentős szerepet játszanak benne.

Ami azonban a politikai fejlemények szempontjából vészterhesnek bizonyult, arról kiderült, hogy a gazdasági modernizáció tekintetében igen hasznos. A Szövetségi Köztársaság ezért nem is vetette el a Harmadik Birodalomnak a képzéssel kapcsolatos összes rendelkezését, mint ahogy a náci törvényhozás legtöbb termékével tette, hanem egy részüket megtartotta és továbbfejlesztette. A németek ebben a japánokhoz hasonlóan jártak el, akik az olyan kulturális hagyományokat, mint az *iemoto*-csoport és a lojalitás konfuciánus erénye, egyszerűen modernizálták és beillesztették egy új ipari szintézisbe.

Mindezt nem szabad úgy értelmezni, hogy a kulturális hagyományok megőrzése *per se* előfeltétele a sikeres gazdasági modernizációnak. Ahogy az Egyesült Államokba bevándorlók közül sokan azért boldogulnak, mert sajátos kulturális tradícióikat össze tudják hangolni egy liberális társadalom szabadságával, úgy az iparban is azok az országok törnek az élre, amelyek régebbi intézményeiket és/vagy kulturális sajátosságait eredményesen párosítják egy liberális gazdasági rendszer lehetőségeivel. A németek aligha őriztek meg többet a céhszervezetről, mint a japánok a feudális klán-struktúrákból, de egyik nép sem szervezte át teljesen a társadalmát tisztán liberális elvek alapján. Ehelyett inkább mérsékeltek a rendszer

liberalizmusát, és bizonyos premodern intézménymaradványok révén erősítették a kohézióját.

A németek esete kétségtől bizonyítja, milyen fontos, hogy a megőrzött kulturális hagyományokhoz még ész az ügyesség, avagy szerencse adassék. Hisz a modern brit társadalom szintén liberális intézmények és régi kulturális tradíciók keveréke, de az angolok esetében ez a keverék gazdasági szempontból nem vált be olyan jól. Az imént említettem, hogy a britek – a németektől eltérően – nem szívesen avatkoztak be az oktatásba. Ez részben a liberális ideológiából, részben a magasabb osztályok arisztokratikus kultúrájából következett, amely idegenkedett a modern ipar gazdaság megteremtéséhez szükséges technikai és pragmatikus oktatástól. Az amerikai társadalom nem volt kevésbé liberális, mint a brit, az Egyesült Államokban mégis korábban vezették be az általános oktatást, és sokkal különbséget a felsőfokú műszaki oktatási rendszert fejlesztettek ki.¹³ Nagy-Britannia főiskoláin és egyetemén még a huszadik század első évtizedeiben is inkább klasszika-filológiával foglalkoztak, mint természettudományokkal. A mérnökséget nem tekintették magas, státust biztosító foglalkozásnak, s többnyire szakmunkások gyerekei választották, nem az ország elitje. A felső osztályok eszménye a művelt amatőr és az úri ezermester volt, s ezek méltóságukon alulinak érezte volna, hogy rendszeres technikai képzésben vegyenek részt.¹⁴

Martin Wiener rámutatott, hogy az angol politika fokozatosságának és toleranciájának, amely a megfelelő liberális politikai intézmények kialakulása szempontjából előnynek bizonyult, káros hatása is volt: a felső osztályoknak a modern ipari társadalom értékrendjével szemben nyíltan ellenséges kultúrája érintetlen maradt.¹⁵ A brit földbirtokos arisztokrácia

sokkal készségesebben fogadta be a felkapaszkodott középosztálybeli iparbárókat és pénzembereket, mint a porosz junkerek. Ám erről a készségről kiderül, hogy lassan ölő mérreg: ahelyett, hogy energiájával aktivizálta volna arisztokráciát, a vállalkozói középosztály átvette az arisztokrácia passzivitását. Wiener elmondja Marcus Samuel, egy valaha becsvágyó londoni, East End-i zsidónak a történetét, aki a tizenkilencedik század végén megalapította a Shell Olajtársaságot. Samuel igazi becsvágya azonban nem az volt, hogy mesésen gazdag nagyiparos, hanem hogy egy vidéki kastély tulajdonosa legyen (1895-ben vásárolt is egyet), hogy előkelő címet szerezzen (1902-ben London Lord Mayorja, főpolgármestere lett), s hogy a gyerekeit Etonbe és Oxfordba küldhesse (ami ugyancsak megtörtént). Csakhogy közben kicsúszott kezéből a kormányrúd: Henry Deterding, a Royal Dutch feje vette át a céget, akiben több maradt meg a klasszikus polgári erényekből, s akit nem vonzott a rókavadászat vagy a jótékony célú társadalmi események nem túl diszkrét bája.¹⁶

Gazdasági szempontból tehát a németeknek szerencséjük volt, hogy egy fél évszázad háborúi, forradalmi, gazdasági bizonytalansága, idegen megszállása és gyors társadalmi változásai következtében a céhrendszeren kívül számos tradicionális társadalmi intézményük megsemmisült. Az első világháború után a porosz arisztokrácia elvesztette hatalmát – mind tényleges, mind átvitt értelemben – a német társadalom felett, s Hitler és a nemzetiszocialista forradalom csak gyorsította ezt a folyamatot. Az 1945-ös vereséggel pedig gyakorlatilag minden tradicionális társadalmi hierarchia hitelét veszítette. A mérnökök és vállalkozók viszont, akiknek a társadalmi rangja a tizenkilencedik századi Németországban magasabb volt, vezető szerepet kaptak, mivel a nemzet egész

energiája az újjáépítésre és a gazdaság feltámasztására összpontosult.

A tizenkilencedik század elején Nagy-Britannia, Németország és Japán arisztokratikus osztályok uralma alatt állt, amelyek lenézték a kereskedelmet, a technikát és a pénzszerzést. Mindhárom társadalomban működtek a feudális időkből fennmaradt kommunárius intézmények (céhek, egyházak vagy buddhista templomok) és a helyi politikai képviselő hatalmi szervek is. Japánnak a huszadik század fordulóján, Németországnak a közepén sikerült semlegesítenie arisztokráciáját, vagy úgy, hogy energiáit a gazdaság felé terelte (ez történt Japánban), vagy úgy, hogy egyszerűen félreállította (ez történt Németországban). Japán és Németország egyben modernizálta is sok hagyományos kommunárius kulturális szokását, illetve intézményét, egy korszerű ipari társadalom építőköveivé formálva át őket: bank központú ipari csoporttá, *keirecu*-vá, ipari szövetséggé vagy iparitanuló-rendszerre. Mindkét ország meg tudta oldani a szervezési problémákat a skála mindkét végén, egyrészt roppant nagy, hierarchikus vállalatokat hozva létre, másrészt kicsiny, összetartó csoportok kialakításával emberibb légkört teremtve a munkahelyeken.

Az angolok ennek mondhatni az ellenkezőjét tették: megszüntettek sok olyan hagyományos kommunárius intézményt, mint a céhek, s csak lassan hozták létre a funkcióik – képzés, minőség-ellenőrzés – ellátására hivatott modern szervezeteket. Az angol társadalom nagy hajlandóságot mutatott a spontán társas készségre. Mivel sosem volt kiszolgáltatva egy erélyes modernizáló államapparátusnak nagyszámú és igen sokféle közbenső szervezet maradt meg benne iparosodása egész ideje alatt, köztük nonkonformista vagy szabad egyházak (kvékerek, kongregacionalisták és

methodisták), jótékonyági intézmények, iskolák, klubok és irodalmi társaságok. De megmaradt benne a merev osztálytagozódás is, amely balkanizálta, s lehetetlenné tette a huszadik században, hogy munkások és menedzserek úgy érezzék, egy csoport tagjai. És még akkor is, amikor az angol arisztokrácia tényleges hatalma már megfogyatkozott, akadtak, akik az antikapitalista magatartását átvegyék: a marxista intellektuelek csoportja ugyanolyan sznob lekicsinyléssel kezelte az ipart, a technikát és az üzletembereket, mint a kékvérű társaság. Ezek a hölgyek és urak a „háromdimenziójú termékek készítését” kétes tevékenységnek tartották.¹⁷ Az osztályöntudat és a hagyományhoz való ragaszkodás miatt a részvény társasági forma is csak a második világháború után érvényesült teljes mértékben a szigetország gazdaságában. Noha a brit társadalom távolról sem olyan családcentrikus, mint a kínai vagy az olasz, sok nagy angol cég egészen a huszadik század közepéig családi tulajdonban és családi vezetés alatt maradt.¹⁸ A Thatcher-forradalom sok tekintetben éppúgy irányult a vállalkozás ellenes arisztokratikus jobboldal, mint a szakszervezeti baloldal ellen. Úgy tűnik azonban, Margaret Thatcher az előbbi kultúrára vajmi kevésbé hatott.

A kommunitárius struktúrák fennmaradása a német és a japán gazdaságban olyasmire utal, ami első pillantásra furcsa paradoxonnak látszik. A múltban Németország is, Japán is a tekintélyelvű kormányzatáról és a mereven hierarchikus társadalmáról volt ismeretes. Mindkét nép úgy szerepelt a köztudatban, mint amely szeret engedelmeskedni a többségnek – ez a nézet egyébként, mint minden efféle közhely, sosem felelt meg teljesen a valóságnak, s egy idő óta még kevésbé felel meg. És mégis, mint láttuk, a német és a japán üzemekben, műhelyekben sokkal nagyobb az egyenlőség, mint az angolokban, franciákban, amerikaiakban. Jóval

kevesebb a formális státuskülönbség a művezetők és a munkások közt; a bérezésbeli eltérések kisebbek; és a legtöbb döntés a szervezet alsóbb szintjein történik, nem a legfőbb menedzserek vagy irányító szervek hatáskörébe tartozik. Nos, miképp lehetséges, hogy olyan társadalmak, amelyek „sohasem vallották azt az elvet, miszerint az emberek mind egyenlőknek vannak megteremtve”, a gyakorlatban nagyobb egyenlőséget biztosítanak a tagjaiknak?

A válasz azzal a ténnyel függ össze, hogy az egyenlőségre való törekvés a közösségorientált társadalmakban gyakran azokra a homogén kulturális csoportokra szorítkozik, amelyek alkotják őket, s nem terjed ki más emberekre, akkor sem, ha a magukénak tekintik társadalmuk uralkodó kulturális értékeit. Amorális közösségeknek kétségkívül vannak bennfentesei és vannak rajtuk kívül állók; a bennfenteseket tisztelettel és egyenlőkként kezelik, ami a kívülállókat nem illeti meg. Sőt a közösségen belüliek közötti szolidaritás egyenes arányban van a közösségen kívüliekkel szembeni ellenségességgel, közönnyel vagy intoleranciával. Azoknak az országoknak, amelyek formálisan is „vallják azt az elvet, miszerint az emberek mind egyenlőknek vannak megteremtve”, egymástól sokkal jobban különböző emberek együttélését kell lehetővé tenniük, akiknek a kulturális értékrendjük vagy az erkölcsi normáik nem szükségképpen azonosak. A morális közösséget a törvény és a jog helyettesíti, a spontán bizalmat a formális egyenlőség és a megfelelő procedúra. Ha a bennfenteseket nem is kezelik teljesen egyenlőkként, mivel rengeteg a szabály, a kívülállók legalább több megbecsülésben részesülnek, és remélhetik hogy egyszer majd ők is bennfentesekké válhatnak.

A második világháború vége óta a németek komunitárius kultúrája sokkal nagyobb mértékben változott meg mint a

japánoké. A náci korszak szélsőségeire való vissza hatásként a német társadalom, amely az egyik legkevésbé toleráns volt Európában, az egyik legnyitottabb lett. Az idegenellenes erőszak és a menedékjog szűkítése ellenére (például Frankfurt és Hamburg a világ legkozmozopolitább városai közé tartozik. A háború utáni német kormányzatuk arra törekedtek, hogy a német identitást beilleszték egy általánosabb európaiba. A tekintéllyel, a hierarchiával, az állammal és a nemzettel kapcsolatos régebbi magatartásokat a háború elég alaposan lejáratta, és a német kultúra ma már sokkal individualistább.¹⁹

A háború utáni japán átalakulás nem volt ennyire mélyreható. Bár a szigetország elfogadott egy demokratikus alkotmányt, és meggyőződéses pacifistává változott, a háború miatt a japánokat sosem gyötörte olyan önmarcangoló bűntudat, mint a németeket. A két ország közötti különbséget jól mutatja a mód, ahogy tankönyveik a háborút tárgyalják, s ahogy köztisztletben álló japán politikusok és egyetemi tanárok még ma is tagadják, hogy hazájuk felelős érte.²⁰ Azt, hogy Japán konzervatívabb és konformistább, bárki megállapíthatja, ha keresztülmegy egy japán nagyvároson; a német feminista és környezetvédő mozgalmaknak kevés megfelelője van és azok is gyöngék; nincsenek japán „zöldek” és „autonómok”, a kis koreai közösségen kívül nincsenek határozottan elkülönülő faji vagy etnikai kisebbségek. Ahogy egy fiatal német egy holland történésznek mondta, aki készülő könyvében azt hasonlította össze, hogyan vélekednek a németek és a japánok a háborúról: „Kérem, nagyon kérem, ne túlozza el a hasonlóságokat. Mi egész mások vagyunk, mint a japánok. Mi nem alszunk ott a vállalatunknál, hogy még hatalmasabbá tegyük. Emberek vagyunk, normális emberek, semmi több.”²¹ Ez, legalábbis egy vonatkozásban, statisztikailag bizonyítható: a németek ma átlagosan sokkal kevesebbet

dolgoznak, mint a japánok. Bármilyen szigorú lett legyen a hagyományos német protestáns munkaerkölcs, amelyről Max Weber olyan elismerőleg ír, a német gyáripárban a munkahét harmincegy órára zsugorodott, míg Japánban még negyvenkét óra az átlag.²² És a német munkavállalók, mint hallani, japán kollégáikkal ellentétben minden lelkifurdalás nélkül veszik ki, fordítják, pihenésre évi szabadságukat.

Akárcsak Japán esetében, az 1990-es évek elején lezajlott recesszió nagy súllyal nehezedett a német kommunikatív gazdasági intézményekre, s a globális verseny általános fokozódása is erős nyomást fejt ki rájuk. Nagyon helyes, ha a vállalatok kijelentik, hogy nem bocsátják el, inkább átképzik a munkásaikat, s a németek ezt könnyebben tehetik meg, mint sok európai verseny társuk. De nem mindig lehet a képzett munkaerő termékei számára a magas hozzáadott értéket biztosító speciális piacokat megtalálni, kivált ha ez a munkaerő olyan drága, mint a német. Viszont egyre könnyebb hasonlóan képzett és sokkalta olcsóbb munkaerőt találni Kelet-Európában, Ázsiában és a harmadik világ bizonyos részein. Ráadásul sokkal több német kommunikatív gazdasági intézmény van törvénybe iktatva, mint japán, többet finanszíroz közvetlenül az állam. Az a körülmény, hogy ilyen intézmények törvényes formát kapnak, ahelyett hogy informális erkölcsi egyetértésen alapulnának, növeli az üzleti költségeket, és alighanem jóval merevebbé teszi a rendszert. Amiből az következik, hogy ha Németország a jövőben is helyt akar állni a globális versenyben, nem kevésbé kommunikatíussá, hanem kevésbé etatistává kell átforgatnia a gazdaságát.

22. A magas bizalomszintű munkahely

Ha arra kérnék, hogy a hagyományos amerikai gyári munkahelyet hasonlítsa össze a magas bizalomszintű, csoportorientált némettel vagy az alacsony bizalomszintű, bürokratikus szabályozott francia modellel, a legtöbb ember azt mondaná, hogy az utóbbihoz áll közelebb. Frederick Winslow Taylor végtére is amerikai volt, s azt az alacsony bizalomszintű ipari rendszert, amelyet megteremtett, világszerte a modernség egyedülállóan amerikai változatának tekintették. A taylori gyár szabálytömkelege, egyetemességigénye és a munkaügyi ellenőrzést végző szakszervezetek gondosan felsorolt jogai az amerikai alkotmányozás egyes sajátosságait tükrözik. Az egyre bonyolultabbá váló munkakör-osztályozások és az egész munkahelyet érintő vonatkozásai az amerikai civil társadalomban is mindinkább terjedő jogi kapcsolatokat vetítik előre. Az ipari munkakapcsolatok huszadik századi amerikai rendszere a maga időnkénti tömeges elbocsátásaival, kötetekre rúgó szerződéseivel és bürokratikus, szabályfüggő személyi kölcsönhatásaival mintha az alacsony bizalomszintű társadalmi kapcsolatok iskolapéldája volna.

Ám a Taylor-féle gyártás és a hozzá tartozó munkaügyi szakszervezeti ellenőrzés az elmúlt évtizedekben sokat hanyatlott az Egyesült Államokban, s egy Japánból importált csoportorientált üzemszervezési forma vette át a helyét. Egyébként ha egy kicsit behatóbban foglalkozunk az amerikai tömegtermelés történetével, kiderül, hogy a taylori elvek szerint kialakított munkahely korántsem tekinthető jellegzetesen amerikainak, sőt a taylorizmus talán csak valamiféle történelmi kisiklás. Más szóval: a karcsúsított gyártás nem egy egészen

más társadalom talajába átültetett idegen kulturális gyakorlat, hanem valójában az amerikai munkások visszatérése korábbi kommunitárius munkahelyi hagyományaikhoz, amelyektől az idők folyamán eltávolodtak.

A taylorizmusnak, amely közvetlenül a századforduló után jelent meg az autóiparban, sok sajátsága – például az a hideg és formalista mód, ahogy a munkásokat kezelte – sértette az amerikaiakat, s bevezetése komoly ellenállásba ütközött. Sikerét, bízvást állíthatjuk, csak azoknak a kivételes állapotoknak köszönhetette, amelyek a huszadik század első évtizedeiben a detroiti munkapiacon kialakultak. Az autógyártásba beáramló új munkások serege már-már szétfeszítette az akkori fogalmak szerinti amerikai közösség kereteit. Maga Detroit is sok tekintetben új város volt; lakossága az 1910-es félmillióról egy évtized alatt egymillióra nőtt. Abból a mintegy 170.000 munkásból, aki 1911-ben Detroitban dolgozott, 160.000-et nem sokkal korábban a városon kívülről toborzott össze a Munkáltatók Szövetsége.¹ Az autóiparban alkalmazást találó új munkások túlnyomó többsége bevándorló volt, főképp az Osztrák-Magyar Monarchiából, Olaszországból, Oroszországból és Kelet-Európa más részeiből. (Ez más iparágakra is állt: a pittsburghi Carnegie acélművek 1907-ben nyilvántartott 23.337 munkásának kétharmada bevándorló volt.)² Egy 1915-ös felmérés szerint a Highland Park-i autógyárban több mint ötven nyelven beszéltek.³ Ez különben ma sincs másképp: a bevándorlókat sokkal könnyebben tudják kizsákmányolni a munkaadók, mint az illető ország szülötteit. Mármost, tekintettel a munkaerő etnikai és átmeneti jellegére, természetes volt, hogy Ford és a tömegtermelés más úttörői ne úgy gondoljanak alkalmazottaikra, mint egy nagy vállalati családra, hanem inkább mint idegenekre, akiket formális,

aprólékos szabályzatokkal kell ellenőrizni és fegyelemre szorítani.

Ennek ellenére Henry Ford egy sor paternalista intézkedést hozott, amiket ritkán azonosítanak a taylorizmussal. A munka az új tömegtermelési környezetben rendkívül megerőltető és veszélyes volt, ami igen magas fokú munkásvándorláshoz vezetett. Ford negatívan reagált a gyárában tapasztalt állapotokra, és maga javasolta a leghíresebb újítást: az ötdolláros nap bevezetését 1914-ben.⁴ Ford ezzel megduplázta a munkásai bérét – egy recesszió kellős közepén. A társaság aztán felállított egy „Szociológiai Osztály”-t, melynek a munkások megfelelő életkörülményeiről kellett gondoskodnia. Ez az osztály igen erélyesen végezte a feladatát: megbízottai meglátogattak minden munkást, megvizsgálták a lakáshelyzetét, tájékoztak az életmódjáról, esetleges morális problémáiról (például túlzott alkoholfogyasztás), s akit kellett, rábeszéltek vagy rákényszerítették, hogy költözzék jobb lakásba, mert Ford nem óhajtott nyomornegyedet a gyára körül.⁵ A cég átfogó program alapján iskolákat is létesített az angol nyelv oktatására, és sokat tett a megnyomorodottak foglalkoztatása érdekében.⁶

Az 1929-es nagy gazdasági válság az autóiparon is végigsepert, kiszikkasztva a felvevőpiacokat és rombolva a munkakapcsolatokat. A tömeges elbocsátások következtében heves összetűzésekre került sor a felbőszült munkások és a vállalati rendészek közt. Az 1932-es gyalázatos összecsapásnak a River Rouge-i üzem kapuinál halálos áldozatai is voltak: négy munkást agyonlőttek.⁷ Mire a második világháború és a válság véget ért, az amerikai munkakapcsolatoknak a szembenállásra épülő és formalista rendszere már megszilárdult, s a

munkaügyek szakszervezeti ellenőrzésének a módozatai is kialakultak a különböző iparágakban.⁸

A gyorsaság, amellyel a magas bizalomszintű japán módszereket átvevő vállalatvezetőségek a karcsúsított gyártást; megtudták valósítani az Egyesült Államokban, s az általános lelkesedés, amellyel a munkások ezt a rendszert fogadták, arra vall, hogy a taylorizmus és a szakszervezeti munkaügyi ellenőrzés gyökerei talán nem nyúlnak olyan mélyre az amerikai kultúrában, mint első pillantásra látszik. Noha a karcsúsított gyártás követelményei jóval nagyobbak, az a gondolat, hogy a vállalat amolyan második család is lehet, nagy hatással volt az amerikai munkásokra, akik közül sokan keményen ellenálltak az Egyesült Autóipari Munkások beszerkezési kísérleteinek azokban az üzemekben, ahol már bevezették a karcsúsított gyártást, s ahol nem működtek szakszervezetek. Nem véletlen, hogy az Egyesült Államokban gyárat építő japán leányvállalatok a Délen vagy az agrárjellegű Közép-Nyugaton telepsznek meg, mint például a Ronda az ohioi Marysville-ben. Ezeknek a vidékeknek nemcsak hogy nincsenek szakszervezeteik és harcos munkásmozgalmi hagyományaik, de közösségeik viszonylag homogének is, és lélekben még félig-meddig a századelő kisvárosi Amerikájában élnek.

Ahhoz, hogy megértsük, milyen forradalom ment végbe a társadalmi kapcsolatokban az amerikai gyárakban, tisztában kell lennünk magának a karcsúsított gyártásnak a mibenlétével.

A karcsúsított gyártás (más néven „pont-a-kellő-időben” vagy japánul *kanban*), amelyet a Toyota Motor Corporation fejlesztett ki, már másfél évtizede fogalom és bűvszó az iparban, s a gyakorlat Japánból áterjedt Észak-Amerikába, Európába és a harmadik világ némely részébe. Sokan és

alaposan tanulmányozták, főképp a MIT Nemzetközi gépjárműprogram, a továbbiakban nagyrészt az utóbbi munkájára fogok támaszkodni.⁹ A tény, hogy annyi egymástól igen különböző országban vezették be, azt sugallta a MIT-tanulmány szerzőinek, hogy nem kulturálisan determinált gyakorlat, hanem inkább univerzálisan alkalmazható üzemszervezési technika. Ez bizonyos mértékig így is van: a magas bizalomszintű kapcsolatok a kulturális határokon túlra is exportálhatók. De nem véletlen, hogy a karcsúsított gyártás Japánban született meg, olyan országban, ahol az általános társadalmi bizalom szintje rendkívül magas. A MIT-tanulmány adataiból továbbá az sem állapítható meg, hogy ezt a technikát alacsony bizalomszintű országokban akár csak megközelítőleg is olyan jól lehet-e hasznosítani, mint magas bizalomszintűekben.

A karcsúsított gyártás ötlete Ono Taiicsitól, a Toyota termelési főmérnökétől származik, aki az 1950-es években azzal a problémával került szembe, hogy a Toyota piaca viszonylag kicsiny, nem bírja el azt a hosszú gyártási folyamatot s a vele járó erősen specializált munkamegosztást, amely az amerikai autóipart, a taylori tömegtermelést jellemzi. Az amerikai gyártók ugyanis megengedhették maguknak, hogy speciális szerszámgépeket vásároljanak, amelyek üzembe helyezésük után sokáig dolgozhattak ugyanazon a helyen, s jelentős anyag- és alkatrészkeszletekről is gondoskodhattak, hogy ne legyen semmiféle fennakadás a gyártásban. Ono hosszasan töprengett ezen a problémán, s végül is egy olyan rendszert dolgozott ki, amelynek a teljes tőkeköltése kisebb, a tőkeegységre számított termelékenység pedig nagyobb volt, mint a taylori tömegtermelésé.¹⁰

A karcsúsított gyártás lényege egy rendkívül feszített és sérülékeny gyártási rendszer létrehozása, amelyben a munkamenetet egy bárhol és bármiből adódó probléma, legyen bár alkatrésszel vagy a végszereléssel kapcsolatos, könnyen megakaszthatja.¹¹ A készleteket minimális szinten tartják, s minden munkahelyen van egy zsinór, amellyel a munkás megállíthatja az egész futószalagot, ha valamiben problémát lát. Ha egy munkás meghúzza a zsinórját vagy egy szállítmány nem érkezik meg a szükséges termék a kellő időben, az egész szerelőszalag leáll. A karcsúsított gyártási folyamat épp a sérülékenysége folytán információs rendszerként is működik, jelzi a munkásoknak vagy az üzemmérnököknek ha valami baj van. És a futószalag személyzete kénytelen azon nyomban orvosolni a bajt, nem engedheti meg, hogy hibás részek kerüljenek be a végtermékbe. Így például a hagyományos tömegtermelő gyárban a munkást minden arra ösztönzi, hogy erősítsen fel egy ajtólemez, akkor is, ha nem fekszik fel jól. A karcsúsított rendszerben dolgozó üzem futószalagja azonban addig állna, amíg az ajtólemez problémáját meg nem oldanák, akár a szerelést végző munkahelyen, akár a lemez készítőjének a műhelyében. A karcsúsított gyártási rendszert igen nehéz megszervezni, de ha egyszer már működik, a termék minősége lényegesen javul. A minőségi problémákkal mindjárt a felbukkanásukkor foglalkoznak, nem csupán a futószalag végén, a javító részlegeknél, ahogy ez a legtöbb hagyományos tömegtermelő üzemben szokás.

Ono karcsúsított gyártási rendszere még nagyobb mértékben ruházta fel döntési joggal a futószalagmunkásokat, mint a német gyárak, amiket korábban ismertettem.¹² A taylori elvekkel ellentétben ugyanis, amelyek szerint erre specializálódott üzemszervező mérnökökkel kell megterveztetni a gyárat, a futószalagnál dolgozók jórészt

maguk alakíthatják ki a munkamódszereiket. És ahelyett, hogy részletes utasítások alapján apró és egyszerű műveleteket végeztetnének velük, munkacsoportokat alakítanak belőlük, amelyeknek közösen kell bonyolultabb termelési problémákat megoldaniuk. A szükséges megbeszélésekhez elegendő időt kapnak, s minduntalan biztatják őket, tegyenek javaslatokat a futószalag jobb kihasználására, a hatékonyság növelésére. A munkások feladata már nem csupán az, hogy egyszerű modulatokkal kezeljenek egy bonyolult gépet, mint Adam Smith gombostűgyárában, hanem az is, hogy a véleményükkel hozzájáruljanak egy egész futószalag eredményesebb működtetéséhez. Így született meg a gyártási csoportok és később a minőségi körök eszméje.

Ha a döntési jogok egy részét átengedik a munkacsoportnak, ez korlátozza a munkamegosztást: a munkásokat számos feladat ellátására képezik ki, hogy adott esetben átirányíthassák őket oda, ahol szükség van rájuk. És ha a sokoldalúan képzett munkásokkal rugalmasan meghatározott feladatokat végeztetnek, kevesebb speciális szerszámgépet és más drága termelési eszközt kell vásárolni. Ono egyik első újítása a présmunka átszervezése volt. Az autókarosszériarészeket előállító hatalmas présgépeknél a szerszámcsere idejét sikerült egy napról három percre átállítani, és a gyártásban dolgozók maguk is elvégezhatték, holott korábban erre szakosodott munkások dolga volt. A kis sorozatban történő alkatrészgyártás rendkívüli módon növeli a termelékenységet, mert csökkenti a nagy készletek finanszírozásának a szükségét, fölöslegessé teszi a drága speciális szerszámgépek beszerzését, és feltárja a minőségi problémákat is, mielőtt még a nagy darabszám miatt megsokszorozódnának.¹³ Ugyanaz a futószalag sokkal többféle termék gyártására használható fel univerzális szerszámokkal.

A karcsúsított gyártásban a legalacsonyabb beosztású futószalagmunkás iránti bizalom is hihetetlen fokú taylori mértékkel mérve. A hagyományos tömeggyártásban a futószalag úgy van megszervezve, hogy bármibe kerül is, ne álljon meg. Ez az oka, hogy minden munkahely bővíben van a különféle készleteknek és pótalkatrészeknek, s hogy a hibás részek is eljutnak a szalag végéig, ahol vagy rendbe hozzák őket a javító részlegek, vagy így kerülnek a fogyasztóhoz. A szalag megállítása komoly válsághelyzetet jelez, úgyhogy egyedül a magasabb vezetésnek van hozzá joga. Egy karcsúsított rendszerben dolgozó üzemben viszont egy zsinór meghúzásával bármelyik munkás megállíthatja a futószalagot, ha valamilyen problémával találkozik. Kezdetben, az átszervezés idején a gyakori zsinórmeghúzás nagy idővesztést okozott, később azonban jelentősen ritkulni kezdett a megállások száma. Elképzelhető, mi történne egy olyan gyárban, ahol a munkavállalók és a vállalatvezetés közötti ellentétek elmérgesedtek, s valójában minden munkásnak joga volna szabotálni az egész termelést.

Ahhoz, hogy a munkacsoport-elgondolás eredményes legyen, a vezetésnek le kell mondania egy taylori célkitűzéséről: a tervezést és az ellenőrzést nem szabad a gyártás: folyamattól elkülönítenie és kizárólagosan mérnöki feladat körnek tekintenie, ehelyett bizonyos felelősséget a termelést érintő alapvető döntéseket illetően a hierarchia jóval alacsonyabb fokán álló munkásokra kell átruháznia. Ahogy a MIT-tanulmány írja: „A munkások csak akkor reagálnak, ha érződik némi kölcsönös kötelezettség, érződik, hogy a vezetés valóban megbecsüli a szakmunkásokat, áldozatokra is képes, hogy megtartsa őket, és hajlandó a felelősség egy részét a csoportnak átengedni. Pusztán attól, hogy a szervezési sémán megjelenik a

»munkacsoportok« szó, és minőségi köröket létesítenek a gyártási folyamat tökéletesítésére, nem sok várható.”¹⁴

A döntési jog lefelé történő átruházása a karcsúsított gyártásban csak akkor valósítható meg, ha a munkások szakértelme kellően széles körű, az egész termelési folyamatot át tudják tekinteni, nem csak egy mikroszkopikus szeletét látják. A képzésre ennél fogva jóval nagyobb gond fordítandó, mint a klasszikus taylori gyárban. Ez továbbá azt is jelenti, hogy a specializálódásnak kisebb mértékűnek kell lennie a hierarchia alsó és felső fokain egyaránt: némelyik karcsúsítottan dolgozó gyárban az üzemmérnököknek is a futószalagnál van a helyük, mert így alaposan megismerkednek a termelési folyamattal, és nem skatulyázódnak be egész életükre.¹⁵

A teljesen kialakult formában a végső összeszerelő szállítóinak és alvállalkozóinak az egész hálózatát is bevonják a rendszerbe. Az utóbbiak nem integrálódnak vertikálisan – felsárlás útján – az anyavállalatba, hanem több önálló láncolatba szerveződnek. A szállítóknak az a feladatuk, hogy a megrendelt termékeket kis tételekben, a határidőket szigorúan betartva juttassák el a felhasználóhoz, és ugyanolyan gyorsan alkalmazkodjanak a változásokhoz, mint a végső futószalag munkásai. A termékek megtervezésének a joga is átkerül a szállítókhoz. A végső összeszerelő nem ragaszkodik hozzá, hogy a szállítók az ő mérnökei pontos specifikációi és rajzai szerint dolgozzanak: nagyjából közli velük, milyen követelményeknek kell a kérdéses alkatrészeknek megfelelniük, és rájuk bízta a tervezést. Ám ha a végső összeszerelés folyamán valamilyen minőségi probléma jelentkezik, az összeszerelő felelősségre vonhatja a szállítót, és gyökeres megoldást követelhet. És ezen a ponton esetleg már megszűnik a be nem avatkozó magatartás: az összeszerelő mérnökei

bírálnak a szállító gyártási módszereit és változtatásokat javasolhatnak, sőt az egész szállítóláncot rákényszeríthetik a karcsúsított gyártási rendszer átvételére. Az anyavállalat és szállítói között nagyarányú információcsere folyik – nemcsak a specifikációkat és műszaki rajzokat juttatják el egymásnak, hanem a gyártásukkal kapcsolatos adatokat is, teljes részletességgel és nyíltsággal. Az információcsere gyakran munkatársak cseréjével is párosul. A szállítói hálózatot roppant nehéz megszervezni, de ha egyszer összehangolódik, a karcsúsított módszerrel dolgozó üzem hatalmas „külsőterülete”, ellátója lesz.

A bizalmon alapuló kapcsolat a szállítói hálózat fenntartásához különösen fontos, s a japán *keirecu*-rendszerben ez virágzik. Ha az összeszerelő-szállító kapcsolatot pusztán piaci szempontok befolyásolják, a vásárló cégnek az áll érdekében, hogy kijátssza egymás ellen a szállítóit, mert így érheti el a számára legkedvezőbb árat és legjobb minőséget. Ez viszont szakadékot támaszt az összeszerelő és a szállító között, a gyanakvás szakadékát: az utóbbi nemigen lesz hajlandó adatokat szolgáltatni az előbbinek kizárólagos joggal gyártott termékei önköltségét illetően, attól tartva, hogy információit ellene fordítják. És ha a szállító kifejleszt egy olyan eljárást, amely lényegesen javítja a termelékenységét, ennek a hozamát szeretné saját maga felhasználni, ahelyett hogy kénytelen lenne továbbadni az ügyfeleinek. A *keirecu* kapcsolat viszont az összeszerelő és a szállító közti kölcsönös kötelezettség érzésén alapszik: mindkét fél tudja, hogy hosszú ideig lesz dolguk egymással, s nem akar holmi kis árkülönbözet miatt partnert változtatni. Egy szállító csak akkor enged az anyavállalatnak bepillantást az önköltség kimutatásaiba és beleszólást a termelékenysége növekedéséből eredő hozamok el- és megosztásába, ha a bizalom nagyfokú.

A karcsúsított gyártási rendszer olyan hathatós eszköze a termelékenység emelésének, hogy hamarosan más cégek is elemezni és másolni kezdték, akárcsak Henry Ford Highland Park-i üzemét a tömegtermelés kora kezdetén. Számos amerikai gyártót az 1970-es évek energiaválsága miatt az Egyesült Államok autóiparában bekövetkezett pangás ébresztett rá, hogy tanulnia kell. Csakhogy egy magas bizalomszintű gyártási módszernek egy szerfelett alacsony bizalomszintűvé változott ipari környezetben való bevezetése igen nehéznek bizonyult, hiszen a karcsúsított gyártás épp a munkakör-osztályozás és a munkaügyi szabályzat ellen irányult, amelyet a taylori tömegtermelés szakszervezeti munkaügyi ellenőrzése terjesztett el.

A GM az 1980-as évek elején hozott létre munkacsoportokat néhány üzemében, reformot végrehajtva, melynek során a munkakör-osztályozás egyik nagy hierarchiájából egyetlen kategória lett, a gyártásban dolgozó munkásé. A GM munkacsoportrendszere prémiumokkal ösztönözte a munkásokat többféle szakmai gyakorlat megszerzésére, a gyártás bizonyos részeinek a megszervezésére és minőségi körök megalakítás ára. Az Egyesült Autóipari Munkások (UAW) azonban mélységes gyanakvással figyelte ezt az irányzatot, főképp mert a GM először a déli üzemeiben próbálkozott vele, ahol csak szervezetlen munkások dolgoztak akkoriban.¹⁶ Japánban a munkások nem ragaszkodnak a munkaköri besoroláshoz és az írott szerződéses garanciákhoz, mivel a karcsúsított gyártás az egész életre szóló foglalkoztatás rendszerébe van beágyazva, amely teljes mértékben biztosítja a munkahelyüket. Az UAW viszont attól félt, hogy a munkacsoport a szakszervezet iránti lojalitás aláásásának az eszköze, egy átfogóbb szakszervezet-ellenes stratégia része, amely a nehezen kivívott jogok, a munkaügyi szabályzat

feladására készítené a munkásokat anélkül, hogy a munkahely megőrzése tekintetében bármilyen biztosítékot adna cserébe. Más szóval a kötelezettségnek kétoldalúnak kell lennie ahhoz, hogy a karcsúsított gyártás működjék. És valóban a GM-nek ez a korai kísérlete a japán karcsúsított gyártás bizonyos – egymástól elszigetelt – elemeinek a bevezetésére nem hozta meg a kívánt eredményt. A cég nem teljesítette az alku rá vonatkozó részét: miközben támogatta a munkacsoportok ügyét, robotokat vásárolt, és folytatta a munkáselbocsátásokat. Az a tény, hogy Roger Smith, a GM elnöke az 1981-82-es igencsak keserves recesszió után 1,5 millió dolláros prémiumot kapott, szinten nem segített hozzá senkit, hogy egyetlen nagy munkaközösségnek érezze a céget.¹⁷

A karcsúsított gyártás bevezetésének más intézményi akadályai is voltak az Egyesült Államokban. A helyi szakszervezeti megbízottak munkájának nagy részét szerte az országban a szerződések ellenőrzése és a munkaügyi szabályzatok betartatása tette ki: ha az utóbbiakat megszüntetik vagy a termelésben dolgozó munkacsoportokra bízák, ők állás nélkül maradtak volna. Sok középszintű menedzsernek sem repesett a szíve a gondolatra, hogy helyettük munkások rendelkezhessenek a futószalagnál és a környékén. A munkásokat is rendkívüli módon igénybe veheti a karcsúsított gyártás, mert ők felelnek a csoport termelékenységéért, és mindent meg kell tenniük, hogy a bonyolult gyártási folyamatok eredménye a lehető legjobb legyen.

Sok japán cég, gyárat építve az Egyesült Államokban, úgy oldotta meg a szakszervezeti munkaügyi ellenőrzés problémáját, hogy a Délen vagy más olyan régióban választotta meg a telephelyét, ahol a munkaerő szervezetlen volt. És amikor a General Motors a Toyota közvetlen segítségével végül

is létrehozott egy karcsúsított rendszerben dolgozó üzemet (a New United Motor Manufacturing Inc. gyárat a kaliforniai Fremontban), előzőleg rábírta az UAW-t, hogy mondjon le a vaskos kötetnyi helyi szabályzatáról, és fogadjon el egy újabb megállapodást, a munkások számára mindössze két kategóriával.¹⁸

A karcsúsított gyártók problémája a szervezett munkásokkal nem az volt, hogy túlzottnak találták a bér-, juttatás vagy munkahely-biztosítási igényeket (bár természetesen minden munkaadó örül, ha kevesebbet fizethet), hanem az, hogy a szakszervezetek ragaszkodtak a részletes munkaszabályokhoz és a munkakör-osztályozáshoz, ami akadályozta a munkacsoportmódszer és a rugalmas gyártás bevezetését. Az a hallgatólágos alku, amely mind Japánban, mind az Egyesült Államokban lehetővé teszi a karcsúsított gyártás sikeres megvalósítását, épp abban áll, hogy a cégek a munkaszabályok lazítása ellenében hosszú időre biztosítják a munkahelyeket. Általánosságban a Ford Motor Company valósította meg a legteljesebben a karcsúsított gyártást az észak-amerikai üzemeiben, mert a többi cégnél jóval nagyobb bizalmat tudott ébreszteni a munkásaiban: elhitték, hogy teljesíteni fogja, amit vállalt.¹⁹

A MIT-tanulmány szerzői azt állítják, hogy a karcsúsított gyártás nem kultúrafüggő, s hogy megfelelő vezetés alatt bárhol alkalmazható. E nézetük alátámasztására egész sereg adatot vonultatnak fel, autógyárak termelékenységi mutatóit a világ minden tájáról. Ezekből az adatokból kiderül, hogy minden régióban – Japánban, Észak-Amerikában, Európában és a harmadik világban – jelentős eltérések vannak az autógyárak termelékenysége között, s ezek az eltérések nagyobbak, mint a régiók között mutatkozó átlagos termelékenységbeli

különbségek. Ami azt sugallja, hogy az autógyárak termelékenységét inkább a vezetés, semmint a kultúra határozza meg. A karcsúsított gyártás végtére is nem a hagyományos kultúrából származik, a szigetország autóipara nem készen kapta: a Toyota egyik mérnöke eszelte ki egy bizonyos történelmi pillanatban, s ennek a vállalatnak a termelékenysége jócskán felülmúlta japán versenytársaiét, amíg azok is át nem vették a rendszert.²⁰ A MIT-szerzők szerint tehát a regionális termelékenységbeli eltérések egyszerűen annak tulajdoníthatók, hogy a tunyább régiók később okultak a tapasztaltakból, és lassabban tértek át a karcsúsított gyártásra.²¹

A kultúrával és a bizalommal kapcsolatos korábbi megállapításaink alapján arra számíthatnánk, hogy azok a kultúrák amelyekben erős a hajlandóság a spontán társas készségekre – például a japán és a német –, veszik át a legkönnyebben a karcsúsított gyártást, míg az olyan családcentrikus kultúrákban, mint az olasz, a francia, a tajvani és a hongkongi, ez több-kevesebb nehézségbe ütközik. Az Egyesült Államok bonyolult közbenső eset, mivel sok tekintetben hagyományosan magas bizalomszintű társadalom, amelyben azonban egy erőteljes individualista tradíció is jelen van, s ez története bizonyos szakaszában alacsony bizalomszintű ipari megoldások alkalmazására ösztönzött. A 2. táblázatban látható MIT-adatok nem mondanak szükségképpen ellent ezeknek a várakozásoknak.

2. TÁBLÁZAT

GÉPKOCSI-ÖSSZESZERELŐ ÜZEMEK TERMELÉKENYSÉGE
(EGYSÉGEK = ÓRA/JÁRMŰ)*

	Legjobb	Átlagos
Japánok Japánban	13,2	16,8

Japánok Észak-Amerikában	18,8	20,9
Egyesült államokbeliek Észak-Amerikában	18,6	24,9
Egyesült államokbeliek & japánok Európában	22,8	35,3
Európaiak Európában	22,8	35,5
Újonnan iparosodó országok	25,7	41,0

A MIT-adatokat szemlélve mindenkinek el kell ismernie, hogy a karcsúsított gyártás olyan üzemszervezési technika, amely a kulturális határokon túlra is exportálható, és hogy a vállalatoknál, amelyek megvalósítják, bizonyára emelkedni fog a termelékenység, bárhol működjenek is a földkerekségen. Ez azonban nem jelenti azt, hogy nem lehetnek olyan fontos kulturális tényezők, amelyek a karcsúsított gyártás bevezetését bizonyos országokban jobban akadályozzák, mint másokban. Például bár a termelékenység igen eltérő az országokon belül is, mind az átlagos termelékenység, mind a legjobb módszerrel (feltehetőleg karcsúsítottan) dolgozó üzemek termelékenysége régióról régióra szintén számottevően változik. A MIT-adatok szerint Japán vezet, az átlag és a legjobb módszer tekintetében egyaránt, utána Észak-Amerika következik, majd pedig – eléggé lemaradva Európa.²² (A tanulmány a harmadik világról is szolgál adatokkal, de oly sok annyira különböző országot fog egybe, hogy információi a mi céljainknak nem felelnek meg.) A 2. táblázat azt ugyancsak megmutatja, hogy az Észak-Amerikában működő legjobb japán és legjobb amerikai vállalatok körülbelül azonos termelékenységi szintet érnek el, ám ez jóval alacsonyabb, mint a Japánban működő legjobb japán üzemeké.²³

Tekintve hogy Koreában a munkavállalók és a vállalatvezetés viszonyát a gyakori összetűzés, a társadalmat pedig a családcentrikusság jellemzi, nem meglepő, hogy a koreai vállalatok nem tartoznak a karcsúsított gyártás zászlóvivő közé. A koreai autógyártók – a Hyundai, a Daewoo – a nyolcvanas években olcsó tömegtermelőkként jelentek meg az észak-amerikai piacon, versenyelőnyüket az alacsony béreknek köszönhették. Noha a japán műszaki megoldásokból sokat hasznosítottak (a Hyundai Excelt gyakorlatilag nem lehet megkülönböztetni a Mitsubishi Colttól), a karcsúsított gyártási módszereket nem vették át, megmaradtak klasszikus tömegtermelőknek. A koreai autógyártók kezdetben igen jól boldogultak, de 1988-ban csökkenni kezdtek az eladásaik, mert odahaza gyorsan emelkedtek a bérköltségek és – ez volt a legfontosabb – a fogyasztók lassacskán rájöttek, hogy a koreai kocsik minősége nem éri el japán riválisaikét.²⁴ Amikor nyilvánvaló lett, hogy pusztán az alacsony bérek nem biztosíthatják a versenyképességüket, a koreaiak is importálták a karcsúsított gyártási módszert, ez azonban a koreai kultúrába kétségkívül nem simult bele olyan természetesen, mint a japánba.

A karcsúsított gyártásnak nem minden elemét vették át és alkalmazták olyan sikeresen az Egyesült Államokban, mint a munkacsoportokat és a minőségi köröket. Olyan *keirecu* kapcsolatokat, amilyenek Japánban az anyavállalatok és szállítóik között fennállnak, az amerikai autógyártók általában nem alakítottak ki, ezeket legfeljebb japán cégek hozták magukkal, amikor megtelepedtek az Egyesült Államokban. Az amerikai autóipar vállalatai vagy őrzik a vertikális integrációt, vagy továbbra is fenntartják a „három lépés távolságot”, a tisztán piaci kapcsolatot a szállítóikkal. Sőt a nyolcvanas évek némely újítója, például a volt GM alelnök, Ignacio Lopez, aki

racionalizálta a cég szállítóhálózatát, inkább a hagyományos (és a feleket gyakran ellenfelekként szembeállító) piaci fegyvereszközeihez folyamodott, hogy kedvezőbb árakat és jobb minőséget préselhessen ki a szállítókból, ahelyett hogy stabil, hosszú időre szóló, a bizalmon alapuló kapcsolatokat igyekezett volna kiépíteni. Az összeszerelők ma is megpróbálják egymás ellen kijátszani a szállítóikat, aminek az az eredménye, hogy az utóbbiak gyanakvóvá válnak, és megtagadnak minden információt a technológiájukkal és az önköltségükkel kapcsolatban.²⁵ Máskor a probléma inkább ideológiai, mint például a GM egyik Saturn-üzemének az esetében, amely karcsúsított módszerrel, szűkre szabott készletekkel dolgozott, s amelyet az egyik szállítójának szakszervezeti megbízottai szántszándékkal megbénítottak, hogy éreztessék hatalmukat.

A MIT-tanulmány szerzői kijelentik, hogy mivel a karcsúsított gyártás viszonylag könnyen jutott át a Japán és az USA közti kulturális határon, nincsenek kulturális korlátjai. Ám ennek az állításnak az igaz volta attól a versenyszférában általános feltevéstől függ, hogy Japán és az Egyesült Államok egymással ellentétes kulturális pólusokon helyezkednek el, lévén a japánok a csoportszellem megtestesítői, az amerikaiak pedig megrögzött individualisták. De hogy ez valóban így van-e, az nagyon is kérdéses. Az üzemszervezés taylori modellje, amelyet Amerikában agyaltak ki és innen exportáltak a világ minden tájára, talán mégsem tipikus, vagy szükségszerű terméke az amerikai kultúrának. Maga a taylorizmus is csak eltévelyedés talán, egyik vakvágánya az amerikai történelemnek, és feltehető, hogy a közösségorientáltabb karcsúsított gyártással való kicserélése révén az Egyesült Államok visszatért kulturális gyökereinek egy másfajta, de hiteles csoportjához. Ahhoz, hogy megértsük, miképp lehetséges ez, alaposabban szemügyre kell vennünk Amerika

kettős örökségét, mind az individualistát, mind a csoportorientáltat.

IV. RÉSZ
AZ AMERIKAI TÁRSADALOM ÉS
A BIZALMI VÁLSÁG

23. A sasok nem repülnek rajokban – vagy mégis?

Sok tantestület kibővíti a tanrendet, hogy nem nyugati nyelvek és kultúrák is helyet kapjanak benne, számos vállalat „különбözöség-tanfolyamot” szervez az alkalmazottainak, hogy kialakítsa bennük az érzékenységet a diszkrimináció finomabb formáira – egy, szó mint száz, az 1990-es évek kezdete óta az amerikaiak sokat foglalkoznak – pro és kontra – a „multikulturalizmus” témájával. A multikulturális tanulmányok szerzői arra hivatkoznak, hogy az Egyesült Államok társadalma különböző népcsoportokból áll, s az amerikaiaknak meg kell tanulniuk és meg kell érteniük, milyen pozitív hatással van rá az a sok kultúra, amely alkotja, főképp az Európán kívüliek. A multikulturalizmus hívei azt állítják, hogy az Egyesült Államoknak univerzalisztikus politikai és jogi rendszerén kívül sosem volt egységes kultúrája, vagy hogy a korábbi generációk uralkodó európai kultúrája elnyomó jellegű volt, s ezért nem tekinthető olyan modellnek, amelyhez minden amerikainak idomulnia kell.

Senkinek sem lehet kifogása, persze, más kultúrák komoly tanulmányozásának a gondolata ellen, és egy liberális társadalomban nyilvánvalóan szükség van rá, hogy mindenki megtanulja: az emberek közötti különbségeket el kell viselni. Egészen más dolog azonban azt állítani, hogy az Egyesült Államoknak sosem volt saját uralkodó kultúrája, vagy hogy elvi okokból *nem szabad* uralkodó kultúrájának lennie, amelybe a különböző csoportok beolvadhatnak. Ahogy e könyv már adatokkal bizonyította, egy népnek az a képességét, hogy megőrizze „jót és gonoszt kifejező” közös nyelvét, döntő fontosságú előfeltétele a bizalom és a társadalmi tőke kialakulásának, s a belőlük fakadó valamennyi pozitív

gazdasági következménynek. A sokféleségnek kétségkívül lehetnek tényleges gazdasági előnyei, egy bizonyos ponton túl azonban új gátakat állít a kommunikáció és az együttműködés elé, s *ennek* a következményei gazdaságilag és politikailag sokszor gyászosak.

Az sem igaz, hogy Amerika mindig tarkabarka volt, s csak az alkotmány és a jogrendszer tartotta össze. Univerzalisztikus politikai-jogi rendszerén kívül mindig volt egy központi kulturális tradíciója is, amely egységbe foglalta az amerikai társadalmi intézményeket, és lehetővé tette, hogy az Egyesült Államok uralkodó globális gazdasági hatalommá fejlődjön. Ez a kultúra, amely eredetileg egy bizonyos vallási és etnikai csoport sajátja volt, később függetlenedett a gyökereitől, és minden amerikai számára elérhető identitássá vált. Ebben a tekintetben az amerikai kultúra merőben más, mint az európai kultúrák, amelyeknél a „vér és föld”-kötődés igen erős. Ám e kultúra mibenlétét és eredetét illetően még az amerikaiak körében is jelentősek a félreértések, úgyhogy ezekkel a kérdésekkel valamivel hosszasan kell foglalkoznunk.

Az amerikaiak általában individualistáknak tekintik magukat, vagy – gondolatban visszaszállva pionírkorszakukba – keményfejű és kemény öklű, a maguk útját járó embereknek. De ha az amerikaiak valóban olyan individualisták volnának, amilyennek képzelik magukat, nehéz volna megmagyarázni, hogyan keletkeztek rövid idő alatt óriásvállalatok a tizenkilencedik századi Egyesült Államokban. Egy tájékozatlan, az ország ipari struktúráját nem ismerő látogató annak alapján, amit az amerikai társadalom individualizmusáról hallott, feltételezhetné, hogy itt sok kicsiny és rövid életű cég működik. Az amerikaiak nyilván túl önfejűek és túl kevésbé hajlamosak az együttműködésre ahhoz, hogy nagy szervezetekben mások

utasításai szerint dolgozzanak, túlságosan is elkötelezett hívei a függetlenségnek ahhoz, hogy időtálló magánintézményeket létesítsenek. A cégek tehát növekednek és virágzanak, aztán részekre bomlanak, és végül megszűnnek, akárcsak a tajvaniak vagy a hongkongiak. A megfigyelő feltételezheti, hogy az amerikaiak ebben épp az ellentétei a németeknek és a japánoknak, akiknek a kultúrájában a tekintély, a hierarchia és a fegyelem fontos szerepet kap.

De lám, ennek pontosan az ellenkezője az igaz: az Egyesült Államok kísérletezte ki a modern, hierarchikus vállalati formát, s a tizenkilencedik század végére a világ néhány legnagyobb szervezetét teremtette meg. A vállalkozók egyre-másra alapították az új cégeket, s az amerikaiaknak a jelek szerint egyáltalán nem esett nehezükre gigantikus bürokratikus hierarchiában dolgozni. Ez a szervezőtehetség azonban nem korlátozódik nagy cégek létrehozására. Ma, amikor a csökkentés a korszerű, s az olyan új, rugalmas vállalkozási módok kifejlesztése, mint a virtuális cég, az amerikaiak ismét az élen járnak. Az a konvencionális felfogás tehát, amely Amerikát az individualizmus példájaként idézi, eléggé hadilábon áll a tényekkel.

A versenyképesség irodalmának nagy része Japánt és az Egyesült Államokat szembeállítva egymással kijelenti, hogy az USA az individualista társadalom megtestesülése, amelyben a csoportoknak és más nagyobb közösségeknek nem sok becsületük van. Az amerikaiak, állítja ez az irodalom, nemigen tudnak vagy akarnak csoportban dolgozni, az individualista természetük miatt. Mivel ragaszkodnak jogaikhoz, ha együtt kell működniük társadalmilag, ezt szerződések útján vagy a jogrendszer más eszközeit felhasználva teszik. Sok ázsiai (különösen japán) és Ázsiát tanulmányozó amerikai szemében

az amerikai munkaügyi ellenőrzés szakszervezeti rendszere csak egyik megnyilvánulása egy individualista kultúrának, amelynek pereskedő és ellenségeskedő hajlama már szinte betegessé fajult.

Nem csupán ázsiaiak jellemzik individualistaként az Egyesült Államokat. Az amerikaiak maguk is ilyennel látják társadalmukat – ők azonban az individualizmust nem hibának tartják, hanem szinte „vegytiszta” erénynek, amely alkotókészséget, kezdeményezőképesseget, vállalkozókedvet és a hatalom előtt meg nem hajló önértetet jelent. Az individualizmus ennél fogva gyakran nem kevés büszkeség forrása, olyasmi, amit az amerikaiak civilizációjuk egyik legsajátosabb és legvonzóbb elemének tekintenek. A kommunizmus és más önkényuralmi rezsimek bukása után amely az 1980-as évek végén következett be szerte a világon, az erről kibontakozó nyilvános vitában közhellyé vált, az a megállapítás, hogy a diktatúrákat az amerikai népi kultúra vonzereje ásta alá, s benne az egyéni szabadságé melyet ez a kultúra oly nagyra tart. Ross Perot, a független elnökjelölt népszerűségének az egyik oka az volt, hogy sok amerikai számára ő személyesítette meg az amerikai individualizmus legjobb elemeit. Miután otthagya a számítógépgyártás óriását, az IBM-et, ahol úgy érezte, hogy elnyomják, saját vállalatot alapított Electronic Data Systems néven és több milliárd dolláros vagyont gyűjtött. Perot sokat idézett jelmondata felettébb jellemző: „A sasok nem repülnek rajokban: csak eggyel-eggyel találkozhat sz.”

Úgy látszik, akár pozitívan, akár negatívan értékelik az individualizmust, az ázsiaiak és az amerikaiak – az átlagember szintjén – egyetértenek abban, hogy a legtöbb ázsiai országgal szemben Amerika valamiféle individualista szélsőség hazája. Ez

a nézet azonban csak félig felel meg a valóságnak. Amerika kulturális öröksége tudniillik kettős az individualista tendenciák mellett, amelyek elválasztják egymástól az egyéneket, mindig erős hajlam mutatkozott szövetségek alapítására és a csoporttevékenység más fajtáiban való részvételre. Ezek az állítólag individualista amerikaiak a történelem folyamán hiperaktív „tömörülők”-nek bizonyultak, akik jelentékeny és időtálló önkéntes szervezeteket hoztak létre a Kis Ligáktól és a 4H Kluboktól a Nemzeti Lövészegyletig, az NAACP-ig és a Női Szavazók Ligájáig.

Igen, az Egyesült Államokban kezdettől fogva magas fokú volt a komunitárius szolidaritás, s ez az amerikai társadalom faji és etnikai sokfélesége miatt különösen figyelemreméltó. A japán és a német társadalom végtére is fajilag homogén, s kisebbségei mindig kívül maradtak a kultúra fősodrán. Bár a spontán társas készség nem minden homogén társadalomban magas fokú, az etnikai különbözőség komoly akadály lehet a közös kultúra kialakulásának, amit Kelet-Európa, a Közel-Kelet és Dél-Ázsia soknemzetiségű társadalmi számos példával igazolnak. Amerikában viszont az azonos népcsoporthoz tartozás erősíti a kis közösségek kohézióját, s nem gátolja (legalábbis a közelmúltig így volt) s felfelé irányuló mobilitást és az asszimilációt.

Tocqueville véleménye az individualizmusról az ázsiaiakéhoz közelebb állt, mint az amerikaiakéhoz: hibának tekintette, amelytől a demokratikus társadalmak ritkán mentesek. Kifejtette, hogy az individualizmus az önzés (*égoïsme*) enyhébb formája, amely „minden polgárt arra készíti, hogy elszigetelje magát a hozzá hasonlatosak tömegétől, s családjával és barátaival félrevonuljon, és miután ily módon kicsiny társadalmat teremtett a maga használatára, szíves örö-

mest sorsára hagyja a nagy társadalmat". Az individualizmus demokratikus társadalmakban keletkezik, mert ezekben már nincsenek meg az arisztokratikus társadalmak osztályai és egyéb társadalmi struktúrái, amelyek összefogják az embereket, akiknek így nem maradnak a családjukon túlterjedő, szélesebb körű kötődéseik. Az individualizmus ennél fogva „először csak a közösségi erényeket apasztja ki; egy idő múltán azonban az összes többit megtámadja és lerombolja, végül pedig egoizmusba süllyed”.¹

Tocqueville úgy vélte, a civil társulásoknak az a hálózata, melyet az Egyesült Államokban megfigyelt, fontos szerepet játszik az individualizmus leküzdésében és esetleges káros következményei korlátozásában.² Gyengeségüket érezve egy demokratikus társadalomban az egyenlő egyének szükségesnek látták, hogy minden fontos cél érdekében összefogjanak, s a polgári életben való együttműködés a közéleti érdeklődés iskolája lett, amely kiemelte őket természetes gondolat- és cselekvési körükből, egyéni érdekeik szolgálatából.³ Ebben a tekintetben az Egyesült Államok egészen más volt, mint Franciaország, ahol a zsarnoki kormányzatok feloszlatták a polgárokat tömörítő civil szervezeteket, úgy hogy az emberek elszigetelődtek, és sokszor valóhun eltökélt individualistákká váltak.⁴

Tocqueville aggodalma nem a gazdasággal, hanem a politikával volt kapcsolatos: attól tartott, hogy mivel a demokratikus társadalom kedvez az individualizmusnak, az emberek elfordulnak a közélettől, és egyedül a haszonszerzésnek szentelik magukat. Márpedig ha a polgárokat nem érdeklik a közügyek, nyitva az út a zsarnokság előtt. De az egyszerű, hétköznapi polgári ügyek intézésében megnyilvánuló társas készség a gazdasági életet is hatalmasan fellendíti, mert

megtanítja az embereket az együttműködésre és az önszerveződésre. Akiknél jól működik az önkormányzat, azok alighanem tudják, hogy az igazán jól működő vállalkozás is összefogást igényel: többen többre mennek, sokkal jobban megszédhetik magukat, mint egymagukban.

Az individualizmus mélyen bele van ágyazva abba a jogokon alapuló politikai elméletbe, amelyre a Függetlenségi Nyilatkozat és az alkotmány épült, így nem véletlen, hogy az amerikaiak individualistáknak tartják magukat. Ez az alkotmányi-jogi struktúra Ferdinand Tönnies megállapítása szerint az amerikai civilizáció *Gesellschaft*-ját („társadalmát”) fejezi ki. De van az Egyesült Államokban ugyanolyan régi kommunitárius hagyomány is, amely az ország vallási és kulturális kezdeteire vezethető vissza, s amelyen a *Gemeinschaft*-ja („közössége”) alapszik. Bár az individualista hagyomány sok tekintetben meghatározó volt, a közösségi hagyomány mérséklő erőként működött, megakadályozva, hogy az individualista ösztönzések eljussanak logikus végkifejletükig. Az amerikai demokráciát és az amerikai gazdaságot nem az individualizmus *vagy* a kommunitarianizmus tette sikeressé, hanem e két ellentétes tendencia kölcsönhatása.

Az amerikai spontán társas készség gazdasági jelentőségét a részvénytársaságok tizenkilencedik századi térhódítása jól érzékelteti. Az Egyesült Államokban, akárcsak a világ többi országában, minden vállalat családi tulajdonú és vezetésű kis céggént indult. 1790-ben az amerikaiak mintegy 90 százaléka többé-kevésbé önellátó családi farmokon dolgozott.⁵ Az 1830-as évekig a vállalatok méretei igen szerények voltak: Charles Francis Lowell walthami (Massachusetts) textilgyára, amely megalapításakor, 1814-ben a legnagyobbnak számított az országban, 300 főt foglalkoztatott; az akkori idők legnagyobb

fémmezmunkáló üzeme az állami tulajdonú Springfield Armory volt 250 munkással; és a legnagyobb banknak, az Egyesült Államok Második Bankjának két főállású igazgatója volt az elnökén, Nicholas Biddle-en kívül.⁶

Az 1830-as években, a vasutak megjelenésével mindez megváltozott. Arról, hogy a vasutak tényleges gazdasági hatása az USA hazai össztermékére milyen mértékű volt, heves viták folytak a gazdaságtörténészek között,⁷ de az nemigen lehet kétséges, hogy más vezetési stílust kényszerítettek rá a szervezetekre, amelyek üzemeltették őket.⁸ Területi szétszórtságuk miatt a vasutak voltak az első olyan gazdasági vállalkozások, amelyeket egyetlen család semmiképp sem irányíthatott, s kiépítésük adta az ösztönzést az első menedzseri hierarchiák kialakítására. A vasutak óriásivá nőttek 1891-ben egyedül a Pennsylvania Railroadnak 110.000 alkalmazottja volt, az akkori amerikai hadsereg eltörpült mellette.⁹ A vasutak finanszírozása nagyobb pénzügyi intézményeket kívánt meg, s teherszállító képességük egyre nagyobb területek piacait kapcsolta össze. A korábbi családi cégekkel szemben, amelyeknek a vezetése centralizált volt az alapító vállalkozóval a központban, a vasutakat decentralizáltabban kellett irányítani, meglehetősen széles hatáskörű középvezetői rétegek közbeiktatásával. A megnövekedett piacok arra is módot adtak, hogy a cégek jobban kiaknázzák a méretgazdaságosság lehetőségeit, fokozva a munkamegosztást mind a termelésben, mind az értékesítésben. Most először lehetett az Egyesült Államokban országos piacról beszélni, mivel a Közép-Nyugat és a Nyugat gabonáját és marhahúsát egyszerűen vonatra rakták, és a Kelet fogyasztói piacaira szállították.

Európával szöges ellentétben az Egyesült Államokban a vasutakat többnyire magáncégek finanszírozták, birtokolták és

működtették. Európában is a vasutak alkották a nagyméretű gazdasági szervezetek „éloszlopát”, de létrejöttüknél szinte mindenütt a kormányzatok bábáskodtak, nemzeti bürokráciájuk szervezési és vezetési tapasztalataival támogatva őket.¹⁰ Az 1840-es évek amerikai állama, kivált szövetségi szinten, sokkal gyengébb volt és kevésbé értette a dolgát, mint európai megfelelői, mert átjárta a korrupció és sok energiáját felemésztette a politikai intrika. Ezért még inkább elismerésre méltó, hogy az amerikaiak igen rövid idő alatt nagy hierarchikus struktúrákat teremtettek meg, másolható minták és képzett vezetők segítségével.

A polgárháború után, a vasutak racionális szervezeti struktúráját átvéve, gyorsan szaporodni kezdtek a nagyvállalatok, először a forgalmazásban, aztán a gyártásban. Az 1887 és 1904 közti időszakban roppant arányú fúziók sora zajlott le olyan cégekkel az élen, mint a Standard Oil és a U. S. Steel – az utóbbi volt az első amerikai iparvállalat, amelynek a részvénytőkéje meghaladta az egymilliárd dollárt.¹¹ Az első világháború idején az amerikai gazdaság termékeinek a nagyobbik hányadát már nagyvállalatok állították elő. Ezek a vállalatok figyelemre méltóan időtállóan bizonyultak. A ma legismertebb amerikai márkanevek közül nem egyet a tizenkilencedik század végén alakult cégek vezettek be, például a General Electric, a Westinghouse, a Pitney-Bowes, Sears, a Roebuck, a National Cash Register és az Eastman Kodak. A tömegcikkek márkanevekkel való ellátása ugyanis az amerikai cégek egyik nagy újítása volt a tizenkilencedik század második felében, amikor a forgalmazók a közlekedés új vívmányait felhasználva egyre több piacra jutottak el. A gyártók rájöttek, hogy csak úgy tudják termékeik minőségét a szállítás és a szervizelés megbízhatóságát biztosítani, ha a forgalmazás csatornái feletti ellenőrzést is meg szerzik. És vertikális

integrációnak ez a fajtája csak akkor jöhetett létre ha maguk a cégek elég nagyok és szilárdak voltak ahhoz, hogy megalapozzák jó hírüket, garantálják a minőséget. Ez – amit a kínai cégek manapság olyan nehezen tudnak megvalósítani – az amerikai cégeknek nem okozott nehézséget a fejlődés hasonló szakaszán, a tizenkilencedik században.

A kultúrán kívül persze volt egy sereg más tényező is, amellyel megmagyarázható, miért értek el az amerikai cégek, rövid idő alatt nagy méreteket. A legáltalánosabb – és feltétlenül helyes – magyarázat az, hogy a cégek természetes módon igyekeztek kiaknázni a technikai változásnak köszönhető méretgazdaságosságot, különös tekintettel a hazai piac nagyságára és a természeti erőforrások gazdagságára, tulajdonjog és a kereskedelmi jogrendszer már régen kialakult és megszilárdult. A szabályozás viszont csak később kezdődött meg, s a piac mentes volt a kereskedelmet nehezítő mesterséges belső korlátoktól, ami szintén jótékonyan hatott, akárcsak az általános tankötelezettség gyors bevezetése és egy elsőrangú felsőoktatási és műszaki képzési rendszer kialakítása.

Ha az Egyesült Államokat összehasonlítjuk Franciaországgal és Kínával, világossá válik, hogy az amerikai kultúra nem állított akadályokat a nagy szervezetek elé, holott egy állítólag individualista kultúrától ezt várhattuk volna. Az amerikaiak általában nem utasították el, a nem rokonnal szembeni bizalmatlanságból, a professzionális vezetést; nem igyekeztek családi keretek között tartani a cégeiket, ha hasznosnak ígérkező terjeszkedésre kínálkozott alkalom; és nem lázadoztak, hogy nagy gyárakba vagy irodaépületekbe terelik őket, s hogy óriási hierarchikus és bürokratikus struktúrákban kell dolgozniuk. Az amerikai iparban a tizenkilencedik század végén és a huszadik elején persze

gyakran került sor erőszak alkalmazására, összecsapásra a munkaadók és a munkások közt, az utóbbiak nem könnyen vívták ki a jogot a sztrájkhoz, a kollektív szerződéshez, a munkahelyek biztonsági és egészségügyi feltételeinek a befolyásolásához. De a munkásmozgalom, miután kicsikarta ezeket az eredményeket, része lett a rendszernek. Sohasem fordult a marxizmus, az anarchoszindikalizmus vagy más radikális ideológiák felé a huszadik század kezdetén, mint sok európai szakszervezet, különösen Dél-Európában.

Az Egyesült Államok tehát viszonylag magas bizalomszintű társadalom volt iparosodása egész kezdeti szakaszában. Ami nem azt jelenti, hogy az amerikaiak egytől egyig erkölcsösek vagy bizalomra méltók voltak. A tizenkilencedik század végének a nagy iparmágnásai és pénzügyérei – Andrew Carnegie, Jay Gould, Andrew Mellon, John D. Rockefeller – mind hírhedtté váltak kíméletlenségükről és kapzsiságukról. E korszak történelme tele van csalásokkal, szélhámosságokkal és gátlástalan üzleti manőverekkel, amelyeket még nem korlátoztak a huszadik század erőteljes szabályozó törekvései. De ahhoz, hogy a gazdasági rendszer olyan jól működjék, mint ahogy működött, jelentős mértékű általános társadalmi bizalomra volt szükség.

Vegyük például a transzkontinentális mezőgazdaságtermék-kereskedelmet, amely a tizenkilencedik század közepén fejlődött ki. A szállítmányok kelet felé haladtak, egy sor földrajzilag elszórt kereskedőt érintve, akik valamennyien előleget adtak még jóval az áru átvétele előtt. Akkoriban egy chicagói kereskedőnek igen nehéz lett volna részletes szerződést kötni egy abilene-i vagy topekai kollégájával, és még nehezebb beperelni szerződösszegés miatt. Ez az üzletág tehát jórészt a bizalomtól függött. A vasút és a

távíró fejlődésével aztán egy New York-i kereskedő a hatvanas-hetvenes években már közvetlenül rendelhetett nagy gabona- vagy marhahústételeket a kansasi vagy texasi szállítóktól. Ez csökkentette a szükséges előlegek számát és így a kockázatot, de nem szüntette meg a felek közti bizalom szükségét: mindkettőnek hinnie kellett benne, hogy partnere az ezermérföldes távíróvonal másik végén, akit sose látott, állni fogja a szavát.¹² Vagyis az amerikaiak bővében voltak a társadalmi tőkének, bizvást igénybe vehették nagy, bonyolult üzetek ügyleti költségeinek a mérséklésére.

Politikai téren az amerikaiak határozott bizalmatlanságot mutattak a koncentrált gazdasági hatalommal szemben. A fúziós hullám és az olyan trösztök, mint a Standard Oil erőfeszítései a piacok monopolizálására a Sherman és Clayton-féle Trösztellenes törvényhez és Theodore Rooseveltt tröszt ostorozó populizmusához vezettek. Az állami beavatkozás lelassította a századforduló lázas fuzionálását, s a kormányzati politika későbbi módosulásai jelentősen hatottak az ipari struktúrára az 1980-as évek Reagan-érája újabb fúziós hullámáig. De míg az olyan társadalmakban, ahol a közbenső szervezetek gyöngék – Franciaországban, Olaszországban vagy Tajvanon –, az államnak azért kellett beavatkoznia, hogy kifejlessen vagy megtámogasson nagyvállalatokat, az Egyesült Államokban a kormánynak azért kellett beavatkoznia, hogy megakadályozza az „elhatalmasodásukat”. Az amerikai gazdaságban a spontán tendencia nem az intézményesedés hiánya miatti részekre bomlás és összeomlás, hanem a folyamatos növekedés volt, egészen addig, amíg a monopolhelyzet vagy a méretgazdaságtalanság problémákat nem okozott.

Az amerikai gazdasági, elit, amely ezt a huszadik század derekán már valóban impozáns vállalatbirodalmat megteremtette, etnikailag, vallásilag, fajilag és nemét illetően éppolyan homogén volt, mint a japán vagy a német. A nagy amerikai cégeknek gyakorlatilag valamennyi menedzsere és igazgatója férfi volt, fehér bőrű, angolszász és protestáns helyenként egy-egy katolikussal vagy nem angolszász európaival. Ezek az igazgatók az összefonódó igazgatótanácsokból, a vidéki klubokból, iskolákból, diplomákból, társadalmi tevékenységből többnyire ismerték egymást, és WASP* kultúrájuk értékeit tükröző viselkedési kódexüket menedzsereikre és alkalmazottaikra is ráerőszakolták. Munkaerőkölcsüket és fegyelmezettységüket igyekeztek mindenkibe átplántálni, míg a válást éppúgy kárhóztatták, mint a házasságtörést vagy az alkoholizmust, a homoszexualitásról és a konvenciókkal ellenkező más hajlamokról nem is beszélve.

Mivel ma számos amerikai és még több ázsiai azt állítja, Amerika túl individualista és sokszínű ahhoz, hogy igazi közösséget alkothasson, nehéz visszaemlékezni arra, hogy a század közepén az amerikai élet legtöbb bírálója az Egyesült Államok társadalmát – és főleg a gazdasági közösséget – *túl konformistának és homogénnek* minősítette. E korszak jelentősebb szociológiai elemzései közül kettő is – William Whyte *A szervezeti ember* és David Riesman *A magányos tömeg* című munkája – felhívta a figyelmet a terjedő konformizmusnak, annak a magatartásnak a veszélyeire, hogy az egyének szorongva néznek körül, vajon egyetért-e velük az őket körülvevő közösség.¹³ Riesman és társszerzői szerint azok az amerikaiak, akik a tizenkilencedik században felépítették az országot, belülről irányítottak, vallási és világnézeti elveiket követő s így meggyőződéses individualisták voltak, a jelenlegi,

az 1950-es években élő amerikaiak Viszont mások által irányítottakká váltak, akik számára a tömegtársadalom legkisebb közös nevezője a meghatározó.

Ebben a korszakban tűnt el lassacskán a kisvárosi Amerika, amelynek tilalmait és kényszereit az emberek annak idején oly terhesnek érezték, s amelynek a rendezettségére és meghittségére most nosztalgiával gondolnak vissza. A század közepe volt a fénykora az IBM-nek és öltözködési kódexének is, amely előírta, hogy a szellemi munkát végzők valamennyien kötelesek egyforma fehér frakkingben dolgozni. Az Egyesült Államokba látogató európaiak gyakran szóvá is tették, hogy Amerika mintha sokkal konformistább volna a saját társadalmáiknál; nem lévén saját arisztokratikus vagy feudális hagyományuk, az amerikaiak csak egymástól vehettek át viselkedési normákat. Az a forrongás és átalakulás, amely az 1960-as években kezdődött az Egyesült Államok társadalmában – a polgárjogi mozgalom, a szexuális felszabadítás, a feminizmus, a hippimozgalom és a homoszexuálisok jogaiért jelenleg folyó küzdelem – csak annak a gyakran merev és fojtogató egyöntetűségnek a természetes reakciójaként érthető meg, amely a század első fele Amerikájának a középrétegeit jellemezte.

A kép, amit a versenyképesség irodalmának nagy része az Egyesült Államokról mint hiperindividualista társadalomról fest, sokszor e valóság karikatúrájának hat. Mintha minden amerikai cég annyira híjával volna a paternalizmusnak, mint a Continental Airlines Frank Lorenzo idejében, amikor „vezetés olykor egy szempillantás alatt az utcára tett régi alkalmazottakat, az alkalmazottak pedig rögtön odébbálltuk, ha más vállalat valamivel nagyobb fizetést ajánlott. A igazság az, hogy sok jellegzetesen japánnak vélt üzleti szokás nem csak

Japánban él, a legtöbb társadalomban vannak hasonlóak, Amerikát is beleértve. A nem szerződéses üzleti kapcsolatok például, amelyek nem jogi formulákon, hanem két egymásban bízó üzletember informális megállapodásán alapulnak, nem voltak ritkák.¹⁴ Vásárláskor sem mindig az ár és a minőség kérlelhetetlen összehasonlításáról függnek a döntések: itt is sokat számít a vevők és az eladók közti jó kapcsolat, a bizalom. A gazdaságnak sok szektora van, amely a bizalom révén szorítja le ügyleti költségeit: a legtöbb részvényügynök például, alkalmazkodva a hagyományhoz, pusztán szóbeli megegyezés alapján, előleget nem kérve, teljesíti a rendeléseket. Sok amerikai cég kezeli paternalista módon az alkalmazottait, különösen a kisebb, családi tulajdonú vállalatok, amelyek összeforrott kis közösségekként működnek. De sok nagyvállalat is – az IBM, az AT&T, a Kodak – az egész életre szóló foglalkoztatással egyenértékű rendszert vezetett be, és bőkezű juttatásokkal igyekezett kiérdemelni munkásai lojalitását. A Ford korai tömegtermelő üzemeinek a paternalizmusáról már beszéltem. Az IBM csak az 1980-as évek végén hagyott fel az egész életre szóló foglalkoztatással, amikor súlyos válságba került, s magának a cégnek a jövője forgott kockán. A hasonló személyzeti politikát folytató nagy japán vállalatok legtöbbször még nem kellett ilyen horderejű problémákkal szembenéznie.

Mármint, ha a csoportorientációnak vagy a társulásnak, szövetségekbe való tömörülésnek az Egyesült Államokban régi hagyománya van, miképp lehetséges, hogy az amerikaiak annyira meg vannak győződve feltétlen individualizmusukról? A probléma részben jelentéstani. Az amerikai politikai eszmefuttatásokban egy liberális társadalom legtöbb problémáját abban szokás megjelölni, hogy az egyén jogait és az állam hatalmát egyensúlyba kell hozni egymással. Arra

azonban nincs mód, hogy az egyén és az állam közt elhelyezkedő közbenső csoportok kiegyenlítő hatására, hatalmára másképp lehessen utalni, mint egy túlon túl általános és meglehetősen akadémikus kifejezéssel, a *civil társadalom*-mal. Az kétségtől igaz, hogy az amerikaiak antietatisták, noha az Egyesült Államokban a kormányzat beavatkozási, centralizálási törekvései sokat erősödtek a huszadik században. Ám ezek az antietatista amerikaiak önként alávetik magukat egy sereg közbenső társadalmi csoport – családok, egyházak, helyi közösségek, munkahelyek, szakszervezetek, szakmai szervezetek – szabályainak és döntéseinek. A konzervatívok, akik ellenzik, hogy az állam bizonyosfajta jóléti szolgáltatásokat nyújtson, rendszerint az individualizmus híveinek mondják magukat. De ugyanezek az emberek gyakran helyeslik, hogy bizonyos társadalmi intézmények – család, egyház – több hatalmat kapjanak. Ebben a tekintetben egyáltalán nem individualisták, hanem a kommunitarizmus egy nem etatista formájának a támogatói.

Hasonló nyelvészeti probléma észlelhető Seymour Martin Lipsetnél, amikor összehasonlítja az Egyesült Államokat és Kanadát. Lipset kifejti, hogy Kanada kulturális hagyománya sokkal komunitáriusabb, mint az Egyesült Államoké melynek polgárait megrögzött individualistákként jellemzi.¹⁵ De Lipsetnél a „komunitárius” szó elsősorban etatistát jelent. A kanadaiak több tiszteletet éreznek a – szövetségi vagy tartományi – kormányzat iránt, mint az amerikaiak, nagyobb állami szektoruk van, több adót fizetnek, jobban betartják a törvényeket, és általában készségesebben teljesítik a kormány rendelkezéseit, mint az amerikaiak. Nem világos azonban, vajon a kanadaiak arra is nagyobb hajlandóságot mutatnak-e, hogy egyéni érdekeiket alárendeljék közbenső társadalmi csoportokéinak. Lipset néhány adata azt jelzi, hogy nem: a

kanadaiak például jóval kevesebbet áldoznak jótékony célokra, mint az amerikaiak, kevésbé vallásosak, s a magánszektoruk sokkal gyengébb.¹⁶ Joggal állítható tehát, hogy ezekben a vonatkozásokban Kanada kevésbé kommunitárius, mint az Egyesült Államok.

Az „egyéni” és a „közösségi” jelentése körüli zavar a legtipikusabban individualista tettel, a szekta- vagy vállalatalapítással kapcsolatban is nyilvánvaló. Amerika a szektásság szülőtte: a Zarándokok azért jöttek Plymouthba, mert nem voltak hajlandók elfogadni az anglikán egyház fennhatóságát, s mert hitük miatt üldözték őket. Ettől fogva egyre újabb és újabb vallási szekták alakultak az Egyesült Államokban, az elsőket, a puritán kongregacionalistákat és presbiteriánusokat a tizenkilencedik század elején a metodisták, a baptisták és a mormonok, a huszadik században a pünkösdisták, az Isteni Atya hívei és a dávidisták követték. Egy vallási szekta megalapítását gyakran értékelik az individualizmus megnyilvánulásaként, mert az új csoport elutasítja egy régóta fennálló, tekintélyes vallási intézmény fennhatóságát. Ám van egy másik szempont is: az új szekta gyakran megköveteli a tagjaitól, hogy sokkal fegyelmezettebben rendeljék alá egyéni érdekeiket a közösségieknek, mint abban az egyházban tették, amelyből kiléptek.

Az amerikaiaknak azt a hajlamát, hogy otthagyják a céget, amelynél dolgoztak, és saját vállalatot alapítsanak, szintén az amerikai individualizmus jó példájának tartják. És a japánok lojalitásához hasonlítva, akik egy életen át hűek a cégükhöz, annak is látszik. Csakhogy ezek az új vállalkozók ritkán cselekszenek pusztán egyénekként: gyakran másokat is magukkal visznek vagy rövid idő alatt új szervezeteket hoznak létre új hierarchiákkal és új hatalmi struktúrákkal. Ezek az új

szervezetek ugyanolyan fokú együttműködési készséget és fegyelmet kívánnak meg, mint a régiék, s ha gazdaságilag sikeresek, roppant méreteket érhetnek el és igen sokáig fennmaradhatnak. Bill Gates Microsoft Corporationje ennek az egyik klasszikus példája. Gyakran előfordul, hogy az, aki a vállalatot időtálló intézménnyé formálja, nem azonos az alapító vállalkozóval: az előbbinek csoportorientáltabbnak, az utóbbinak individualistábbnak kell lennie ahhoz, hogy megfelelően játszassa el a szerepét. Ez a két típus azonban jól megfér egymással az amerikai kultúrában. Vajon a mormon egyházat és az Apple Computert minek kell tekinteni, az amerikai individualizmus vagy az amerikai csoportszellem megtestesülésének? A legtöbben az utóbbi megjelölést tartanák helyesnek, de valójában mind a két tendenciát képviselik.

Amennyire el tudjuk képzelni egy tökéletesen individualista társadalom „ideális típusá”-t, ez teljesen atomizált egyénekből állna, akik csak azért érintkeznek egymással, mert az önérdükük irányította racionális számítás szerint ezt célszerűnek tartják, s akiket ezen kívül más szálak nem fűznek embertársaikhoz. Az, amit rendszerint amerikai individualizmusnak nyilvánítanak, nem ebben az értelemben vett individualizmus, hanem olyan egyének tevékenysége, akik – ez a minimum – családjuk vagy hozzátartozóik körében élnek. A legtöbb amerikai nem csupán azért dolgozik, hogy önző kis céljait megvalósítsa – a családjáért, a hozzá tartozókért is küzd, és sokszor nem csekély áldozatot vállal. Teljesen atomizált egyének persze szintén akadnak: a világtól elvonult milliomosok feleség és gyerekek nélkül, idős, magányos nyugdíjasok vagy alkalmi szállásokon éjszakázó hajléktalanok.

De noha a legtöbb amerikai családi körben él, Amerika sosem volt olyan családcentrikus társadalom, mint Kína vagy

Olaszország. Bármit állít is némely feminista, a patriarchális család az Egyesült Államokban sohasem kapta meg azt az ideológiai támogatást, amelyben, mondjuk, Kínában vagy bizonyos latin katolikus társadalmakban részesült. A Egyesült államokban a családi kötelékek gyakran alá vannak rendelve nagyobb társadalmi csoportok érdekeinek. Sőt bizonyos etnikai közösségeken kívül a rokonságnak az Egyesült Államokban nincs számottevő szerepe a társas készség kifejlesztésében, annyi más hídon is el lehet jutni a közösséghez. A gyerekek nem sokáig maradnak a családi fészekben, elragadják őket a különböző szívóhatások: az iskoláé vagy az egyetemé, a hadseregé vagy a cégeké, az egyházaké vagy a szektáké. Kínához viszonyítva, ahol minden család autonóm egységként viselkedik, Amerikában a nagyobb közösségeknek az ország szinte egész történelme során lényegesen több hatalma volt.

Megalapításától fogva egészen addig a korszakig, amikor – az első világháború után – a világ vezető ipari hatalma lett, az Egyesült Államok egyáltalán nem volt individualista társadalom. Olyan társadalom volt, amelyben nagy a hajlandóság a spontán társas készségre és általános a társadalmi bizalom, amely ennél fogva nagy gazdasági szervezeteket tudott létrehozni, s ezekben a nem rokonok is minden nehézség nélkül tudtak együttműködni közös gazdasági célok megvalósítása érdekében. Melyek voltak hát azok a társas készséghez vezető hidak az amerikai társadalomban, amelyek semlegesítették az ország eredendő individualizmusának a hatásait? Az országnak nem volt feudális múltja, mint Japánnak és Németországnak, a modern ipari korba is átvihető kulturális hagyományokkal. De volt vallási hagyománya, amely gyakorlatilag minden más európai országtól különbözött.

24. Életerős konformisták

Az amerikaiak társulási és szövetkezési hajlamának, amely az erős individualista tendenciákat ellensúlyozta, egyik fő forrása az a szektás protestantizmus volt, amit a korai bevándorlók hoztak magukkal Európából.¹ Paradox módon ez a szektás protestantizmus az amerikai individualizmus egyik jelentős forrása is; az a tan, amely egyfelől régóta fennálló társadalmi intézményeket forgatott fel, másfelől hathatós ösztönzést adott új közösségek és erős társadalmi szolidaritást biztosító kötelékek kialakítására. Hogy miképp lehetett a protestantizmus individualista és komunitárius törekvések közös forrása, az bővebb magyarázatot igényel.

Az amerikai élet komunitárius oldalát csak úgy érthetjük meg, ha előbb tisztázzuk az individualizmus eredetét. Az Egyesült Államokban a huszadik század második felében sajátos átalakulás ment végbe: a „jogok forradalma”. Ez a forradalom szolgáltatta a morális és politikai alapot az individualista magatartás térhódításához, aminek a korábbi csoportorientáció gyengülése lett az eredménye. Az 1990-es években nemigen akadtak, akik az amerikai társadalmat a túlzott konformizmusáért bírálták volna. Épp ellenkező előjelű problémák bukkantak fel: a kiscsalád felbomlóban volt az intézmények nehezen boldogultak a fokozódó sokféleséggel; városok és városrészek indultak sorvadásnak; a társadalmi elszigeteltség érzése, a bizalmatlanság és a bűnözés nőttön-nőtt; és sokan érezték azt is – először csak homályosan, majd egész világosan –, hogy a közösségi szellem hiányzik az életükből. Nem véletlen, hogy a jogok forradalmának” individualista következményei így jelentkeztek az Egyesült Államokban. Ezek az eszmék nem valamely távoli kontinensről a szelek szárnyán

Amerikába került spórákból fejlődtek ki; bizonyos értelemben az amerikai liberalizmusban rejlő némely tendencia logikus következményeinek tekinthetők.

Nézzünk meg ezzel szemben egy ázsiai etikai rendszert, mondjuk a konfucianizmust, amely morális parancsait sokkal inkább kötelességekként, mint jogokként határozza meg. Vagyis mindenkinek, aki a világra jön, kötelezettségei vannak másokkal- szüleivel, fivéreivel, a kormányzat hivatalnokaival, a császárral- szemben. Az, hogy csak erkölcsös ember lesz, vagy eléri az úriember-tudós státusát, attól függ, milyen mértékben tudja e kötelességeket teljesíteni. Ezek a kötelezettségek nem előzetes erkölcsi elvekből származnak. Ebben a tekintetben a konfucianizmus nem különbözik a legtöbb nyugati filozófiai és vallási hagyománytól, amely még a modern kor előtt keletkezett. A klasszikus politikai filozófia által meghatározott erények nagy része – a bátorság, a becsületesség, a jóindulat, a polgári lojalitás – kötelesség volt. És Isten törvénye a zsidó és a keresztény vallásban egyaránt szinte mindig kötelességek formáját öltötte.

Ám a nyugati politikai gondolkodásban később gyökeres fordulat állt be: Thomas Hobbes írásaival megalapozta a liberális filozófiai hagyományt, amely John Locke-on át Thomas Jeffersonig és az Egyesült Államok alkotmányának a megfogalmazóiig vezetett. Hobbes szerint az emberre születésekor nem kötelességek, hanem csakis jogok várnak, amelyek közül a legfontosabb a saját élete megőrzésének a joga.² Bármilyen kötelességeket vesz magára, annak a következményeként teszi, hogy önként tagja lett a polgári társadalomnak. A kötelességek Hobbes szemében teljes egészükben a jogok származékai, és csupán azért vállaljuk őket, hogy egyéni jogainkat biztosítsuk. Így például csak amiatt nem

szabad erőszakot alkalmaznunk másokkal szemben, mert ha megtennénk, ezzel visszatérnénk a természeti állapotba, amelyben a tulajdon élethez való jogunk is veszélyeknek lenne kitéve. Nos, bár sok a különbség Hobbes és Locke és Locke követői, az Alapító Atyák között, valamennyien elfogadták azt a tételt, miszerint az igazságosság alapja a jogok elsőbbsége. Amint az amerikai Függetlenségi Nyilatkozatban olvasható: magától értetődik, hogy „az ember bizonyos elidegeníthetetlen jogokkal van felruházva” és hogy a kormányzatok feladata „e jogok biztosítása”. Az alkotmány 1791-es módosítása, a Bill of Rights, a „jogok jegyzéke” így a jog impozáns épületének alapja lett az Egyesült Államokban, a büszkeség forrása valamennyi amerikai számára s egyetemesen elfogadott kiindulópontja minden legitim politikai hatalomnak.

A konfucianizmus a kötelességeket emeli ki mint ami a legfontosabb, mivel az emberről alkotott képe szerint az egyének be vannak ágyazva a meglevő társadalmi kapcsolatok hálózatába. Az embereknek természetüknél fogva kötelezettségeik vannak egymás iránt. Senki sem tökéletesítheti magát teljes elszigeteltségben; a legfőbb erények, a gyermeki szeretet és a jóakarat csak másokkal kapcsolatban gyakorolhatók. A társas készség nem egyéni célok eszköze hanem magának az életnek a célja. Egyébként az a nézet, hogy az emberek társadalmilag be vannak ágyazódva, nem egyedül a konfucianizmus sajátja. Arisztotelész eredendően politikai lénynek tekintette az embert: „Az állam a természet törvénye szerint előbbre való, mint a háznép vagy akár az egyes ember.” Aki teljesen önálló, az vagy állat, vagy valami isteni lény.³

Az angolszász liberalizmusnak merőben más az álláspontja. Nemcsak azért, mert a kötelességeket a jogokból származtatja, hanem azért is, mert e jogokkal egymástól

elszigetelt, önálló egyéneket ruház fel.⁴ A természeti állapotban élő embereknek, ahogy Hobbes és Locke bemutatja őket, első-sorban magukra van gondjuk, és társadalmi érintkezéseik legtöbbször összetűzések. A társadalmi kapcsolatok nem természetesek; csak akkor jönnek létre, ha a természeti állapotban élő egyének meg akarnak szerezni valamit, s erre egyedül nem képesek. A Rousseau-féle természeti állapotban az elszigeteltség ennél is végletesebb: az önfenntartáshoz vagy, a boldogsághoz még családra sincs szükség. Noha az *egyén* szó sehol sem fordul elő az amerikai alkotmányban, az a tény, hogy a jogalany elszigetelt egyén, értelemszerűen benne van abban az elméletben, amelyen alapszik. A családi kötelékek például nem kapnak olyan különleges státust, mint a konfucianizmusban. Locke *Második értekezés a kormányzatról* című munkája 6. fejezetében kifejti, hogy a szülőknek és a gyerekeknek szeretniük és tisztelniük kell egymást, de a szülői hatalom véget ér, amikor a gyerekek már önállóan tudnak gondolkodni. Locke felfogása, ha úgy vesszük, épp az ellentéte a konfucianizmusnak: az apai hatalom nem lehet a politikai hatalom mintája; az állam jogszerű hatalma azoknak a jóváhagyásából ered, akiket kormányoz, és nem abból, hogy valamiféle „szupercsalád”-ot alkot.⁵

A természeti állapotban élő ember, ahogy a modern kor elején az angolszász liberális politikai elmélet megalkotói elképzelték, a klasszikus gazdasági liberalizmus gazdasági emberének a pontos megfelelője volt. Mindkettőt elszigetelt egyénként ábrázolták, aki igyekszik megvédeni az alapvető jogait (a politikai liberalizmus esetében), illetve a maga külön „jólétét” (a gazdasági liberalizmus esetében). Társadalmi kapcsolatok mindkét esetben csak szerződéses kapcsolatok révén jöttek létre, amelyek a jogok vagy érdekek racionális biztosításával lehetővé tették az együttműködést.

Az individualizmus másik fő forrása más nyugati országokban is megtalálható, nem csak az Egyesült Államokban: a zsidó-keresztény hagyomány ez s főképp az a mód, ahogy e hagyomány végül is a modern protestantizmussá fejlődött.⁶ A zsidó és a keresztény vallás szerint Isten mindenható és transzcendens törvényhozó, akinek a szava – az Ige – bármely társadalmi kapcsolatnál többet számít. Az Isten iránti kötelesség előbbre való bármely társadalmi feljebbvaló irántinál, az apától egész a császárig; Ábrahámnak rá kellett szánnia magát, hogy Isten parancsára a tulajdon fiát is feláldozza. Isten törvénye egyetemes mérce, amellyel minden ember alkotta pozitív törvényrendszer megítélhető.

Egy transzcendentális törvény pusztá létezése nem szükségképpen teremti meg az alapot az individualizmus számára, mivel a kérdés, hogy ki értelmezi ezt a törvényt még nyitott. A katolikus egyház persze magát tette meg Isten és az Ő népe közti közvetítőnek s az úr akarata hiteles értelmezőjének. Ebben a szerepben évszázadokon át más társadalmi intézmények egész légióját szentesítette, lévén ezek szerinte Isten akaratának a megtestesítői – vagy legalábbis nem ellenzői, –, a családtól az államig, papok, hivatalnokok, uralkodók és előkelőségek számos válfajával a kettő között. Sőt az egyház maga is a közösségi szellem jelentős forrása lett a katolikus régiókban, s Isten országának kapuőreként gondoskodott a megfelelő erkölcsi normák stabilitásáról.

A reformáció aztán ismét megcsillantotta a reményt, hogy az egyén közvetítés nélkül is kapcsolatba kerülhet Istennel. A kegyelem most már nem jócselekedetektől vagy bizonyos társadalmi kötelezettségek teljesítésétől függött; a legnagyobb bűnös is megkaphatta, ha elég erős volt a hite. Az a tény, hogy az individualizmust Nyugaton inkább pozitívan mint negatívan

értékelik, történelmileg főképp a keresztény lelkiismeret legtipikusabb megnyilvánulására, az igazságtalan törvénynek vagy parancsnak Isten magasabb rendű törvénye nevében való elutasítására vezethető vissza. Amikor Luther Márton 1517-ben kiszögezte kilencvenöt tézisét a wittenbergi kastélytemplom kapujára, csak az első lépést tette meg az individualizmus útján, amelyet a protestáns hagyományban még sok más követett. Az egyénnek az a lehetősége, hogy közvetlen kapcsolatot teremtsen Istennel, hosszú távon alaposan felforgatott minden társadalmi kapcsolatot, mivel morális alapot adott az egyéneknek a lázadásra: a legáltalánosabban elfogadott hagyományokat és konvenciókat is megtámadhatták.

A konfucianizmus szemlélete merőben más. Etikái iránymutatói társadalmi intézményektől származnak – a családtól, a nemzetségtől, a császártól, a mandarinátustól –, és morális jelentőséget kapnak. Nincs magasabb szint, amelyről ezeket az alapvető intézményeket bírálni lehetne. Ebben az etikai rendszerben az egyének sokkal gyengébbek az indítékai, hogy az apjától vagy egy hivatalnoktól kapott utasítások teljesítését lelkiismereti ügynek fogva fel eldöntse, ellentétesek-e ezek az utasítások egy magasabb rendű törvénnyel, s ezért meg kell-e tagadnia a végrehajtásukat. A konfucianizmus továbbá nem próbálja absztrahálni és minden emberre kiterjeszteni a morális elveit. Nem meglepő tehát, hogy az emberi jogok kérdése oly gyakran okoz konfliktust az Egyesült Államok, illetve Kína és más ázsiai országok kapcsolatában. Az emberi jogok védelmezői között ma sok a nem keresztény, de ők is osztoznak a keresztények abbeli hitében, hogy van egy magasabb rendű, egyetemes etikai magatartásnorma, amely mindenkire vonatkozik, *mivel ember*, tekintet nélkül arra, milyen kultúrában nőtt fel és él.

Az olyan ázsiai népi vallások, mint a taoizmus és a sintoizmus, nem legitimálják az individualizmust. E panteista vallások hívei sok istent és szellemet tisztelnek, akik sziklában, fákban, patakokban vagy akár számítógépcsipekben laknak. Egyik se mindenható, mint a zsidó-keresztény Isten és egyiknek sincs elegendő hatalma ahhoz, hogy legitimálja például egy fiú szembefordulását az apjával vagy egy nép felkelését a fennálló hatalom ellen. Egyetlen ázsiai vallás legitimálja, bizonyos mértékig, az individualizmust: a buddhizmus, amely, bár nem monoteista, minden e világi dolog elvetésére buzdít. A buddhizmus hatása elég erős volt ahhoz, hogy sok fiú elhagyja családját, és a szerzetesi vagy papi hivatást válassza, s a buddhizmusról ezért gyakran azt állították, hogy semmibe veszi a konfuciánus értékeket.⁷ A japán buddhizmusban a protestantizmusra emlékeztető tendencia mutatkozott: új szekták alakultak. Ezek többnyire megbékéltek a meglévő japán társadalmi intézményekkel bár függetlenségük éreztetésével olykor némi bosszúságot okoznak a hatóságoknak.⁸

Hobbes és Locke tollát nem a keresztény szemlélet vezette, de abban egyetértettek a kereszténység képviselőivel, hogy az egyénnek joga van megvizsgálni, vajon az őt körülvevő törvények és társadalmi intézmények megfelelnek-e bizonyos magasabb követelményeknek. A protestáns ember ezt a Biblia alapján tudta megítélni, saját maga szűrve ki a szent szövegekből Isten akaratát, míg Hobbes és Locke természeti állapotban élő embere ismerte természetes jogait, és tudta, hogy érdekei legjobb bírója a racionalitás. A Egyesült Államokban mindkét áramlat – a protestáns és a felvilágosult – támogatta az individualizmust.

Mármost melyek voltak azok a sajátos mechanizmusok amelyekkel a protestantizmus közreműködött az amerikai

társulási hajlamának kialakításában? A válasz erre főképp az egyesült államokbeli protestantizmus szektás jellegében keresendő.

Az USA alkotmánya tiltja, hogy a szövetségi kormányzat egy felekezetet államvallássá nyilvánítson, de az egyes államoknak ezt nem tiltja meg. Némelyik államnak, például Massachusettsnek még az 1830-as években is volt államvallása, de az egyház és az állam szétválasztása régi és tiszteletben tartott elv. Az ember azt hinné, hogy egy nemzeti egyház megalapítása, amilyen több európai országban is működik, a közösségi érzés megerősödésével járna, mert a nemzeti identitást összekapcsolná a vallással, s a politikai rendszeren kívül közös kultúrát is adna a polgároknak. Ám a valóságban rendszerint ennek az ellenkezője történik. Azokban az országokban, ahol államegyház van, ahol a vallási identitás örökletes, nem pedig önkéntes, az emberek jó része eltávolodik a vallástól, és sok esetben nyíltan antiklerikális lesz. Azokban az országokban viszont, ahol nincs államegyház, gyakran őszintébb a vallásgyakorlat. Így például az Egyesült Államokban, ahol nincs államegyház s a közélet egyre inkább szekularizálódik, a vallásosság sokkal magasabb fokú, mint jóformán minden európai országban, amelynek még államvallása van. Ez a vallási érzés szinte valamennyi jellemzőjére áll: a templomba járásra, azoknak a számára, akik istenhívőnek mondják magukat vagy a vallási szervezeteknek juttatott magánadományok nagyságára.⁹ Ezzel szemben olyan katolikus országokban, mint Franciaország, Olaszország és Latin-Amerika számos országa, harcos antiklerikális – a huszadik században gyakran marxista mozgalmak keletkeztek, amelyeknek feltett szándéka, hogy minden vallási befolyást megszüntetnek a társadalom életében. A lutheranizmus Svédország államvallása volt; a tizenkilencedik században

olyan kizárólagosságot vívott ki magának, hogy sok svéd baptista emigrációba kényszerült. E korábbi ortodoxia reakciójaképpen a szociáldemokrata párt, amely a huszadik században hatalomra került, radikálisan antiklerikális lett, s ma Svédország az egyik legszekulárisabb ország Európában.¹⁰ Ami a vallási érzést életben tartotta, úgy tűnik, nem annyira az egyház (például a katolikus vagy a protestáns) tanítása volt, mint inkább az, hogy államegyház-e vagy önkéntes.

E látszólagos paradoxon nyitja az, hogy ha a vallási identitás kötelező, gyakran terhesnek kezdjük érezni. Minél jobban erőlteti az állam a vallás rendelkezéseinek a megtartását, az emberek annál jobban neheztelnek a vallásra, s ebbe a neheztelésbe a hatóságok okozta összes sérelem miatti keserűség is belevegyül. Ám egy olyan országban, ahol a vallásgyakorlat önkéntes, senki sem lép be egy egyházba, ha a lelki dolgok nem érdeklik. És az az egyház, amelyhez tartozik, ahelyett, hogy afféle villámhárító lenne, az állam vagy a társadalom visszásságaival kapcsolatos indulatok levezetője, maga is a tiltakozás eszközévé válhat. Bár az önkéntes szekták, mint minden önkéntes szervezet, könnyebben felbomlanak azoknál, amelyekbe a tagjai beleszületnek, sokkal nagyobb fokú és őszinte hűséget is kifejleszthetnek. A tény, hogy Amerikában magasabb szintű a vallásosság, mint Európában, így annak tulajdonítható amit Roger Finke és Rodney Stark a vallások egyesült államokbeli „szabad piacá”-nak nevez: a „kínálat” bőséges, s az emberek maguk választanak.¹¹

Az amerikai vallási élet önkéntessége és vállalkozó szelleme magyarázza azt is, hogyan lehetett az elkötelezettséget megújítani és oly hosszú időn át megvédeni a szekularizáció erőivel szemben. A régebbi, bevett egyházak, amelyeknek a lelkészei már inkább csak rutinmunkát végeznek, s a tanaik is

fellazultak, minduntalan szembekerülnek új fundamentalista szektákkal, amelyek viszont igen magasra teszik a mércét a csatlakozni szándékozók előtt. És ha egy egyház sokat követel a tagjaitól érzelmi elkötelezettség és életmódbeli változtatások dolgában, annak erős közösségi érzés az eredménye. Mint ahogy az amerikai tengerészgyalogosoknál a szigorú fegyelem és a rendkívül kemény alapkiképzés miatt nagyobb a lojalitás és a testületi öntudat, mint a szárazföldi erőknél, a fundamentalista egyházakban is több a buzgóság és a lelkesedés, mint a protestantizmus főáramához tartozó elkényelmesedett felekezeteknél.

Az Egyesült Államok több fundamentalista megújulási korszakon ment át. David Martin szociológus három nagyobb hullámot különböztet meg: a gyarmati telepések eredeti puritanizmusát, a tizenkilencedik század első felének metodista (és baptista) megújódását és a huszadik századi pünkösdistá evangelizációs mozgalmat, amely még nem ért véget.¹² A korai puritánok (kongregacionalisták, presbiteriánusok, kvékerek stb.) az angliai szakadár egyházak voltak, amelyek a vallásszabadság reményében jöttek Észak-Amerikába. A tizenkilencedik század elejére ezek (és a Délen az epizkopálisok) a törzsökös föderalista uralkodó osztály egyházai lettek, s szembekerültek egy széles körű evangelizáló mozgalommal, melyet a metodisták és a baptisták vezettek, s amely a Jackson-érában felszabadított alsóbb osztálybelieket tömörítette.¹³ (A mai metodisták talán meglepődnek, ha megtudják, hogy az őseik, akárcsak most a pünkösdisták, egész éjszakán át tartó megújulási összejöveteleket rendeztek, kiáltozással, imádkozással és földre borulással.) A tizenkilencedik század végén aztán a metodisták és a baptisták – ekkor már az uralkodó osztály tagjai és nagyrészt republikánusok¹⁴ – a pünkösdistákkal és más fundamentalista

csoportokkal kerültek szembe, amelyek a szegény sorsú fehéreket, feketéket és a fő irányzathoz tartozó felekezetek által kirekesztett vagy semmibe vett többi istenkeresőt vonzották. A régebbi, elismert egyházak minden esetben lenézéssel és ellenszenvvel kezelték az újakat, mint a tanulatlan pór nép szervezeteit, miközben a híveik lassacskán átpártoltak hozzájuk. Ma az Egyesült Államokban a helyzet az, hogy az eredeti új-angliai puritán egyházak szinte teljesen elnéptelenedtek, míg az Isten gyülekezetei az egyéb szekták megdöbbentő ütemben növekszenek.

Az egyesült államokbeli protestantizmus szektás jellege – ami a „megállapodott” ellentétéként értendő – és ebből származó ereje igen fontos ahhoz, hogy megértsük, miért olyan eleven és termékeny továbbra is a társulási, szövetségi élet Amerikában. Az egyesült államokbeli vallásosság önkéntes voltát gyakran az amerikai individualizmus megnyilvánulásának tekintik. Pedig a szektás protestantizmus, amelyet időnként fundamentalista mozgalmak újítottak meg, a közös erkölcsi kódex alapján rendkívül összetartó közösségeket hozott létre. Tocqueville számokat ugyan nem említ, de valószínű, hogy azoknak a civil társulásoknak, amelyeket az 1830-as években az Egyesült Államokban tett látogatása során megfigyelt, s amelyeket az amerikai demokrácia sikere szempontjából oly fontosnak tartott, igen nagy százaléka vallási jellegű volt: antialkoholista társaságok, ének karok, jótékonyági egyesületek, bibliakörök, abolicionista szervezetek, iskolák, egyetemek, kórházak stb. Amikor a tizenkilencedik század végén az Egyesült Államokban járt, Max Weber is megállapította, hogy a protestáns szekták jelentős szerepet játszanak a közösségi érzés és a bizalom megteremtésében, s úgy vélte, ez jótékony hatással van a gazdaságra.

Az amerikai vallási élet önkéntes, szektás jellege és a spontán társas készségre való hajlam közti összefüggést talán a mormon egyház szemlélteti a legjobban. Jézus Krisztus Mai Szentjeinek Egyháza tökéletes példája annak a közösségnek, melyet az azonos erkölcsi értékek fognak össze. A mormonok nem tekintik magukat protestánsoknak; megvan a maguk egyedülálló – és nem mormonok számára bizarr – teológiája: alapja az a kinyilatkoztatás, amelyben Moroni angyal részesítette Joseph Smitht 1823-ban. Megvan a maguk története is, mártíromsággal és küzdelemmel, Joseph Smith halálával, akit 1844-ben meggyilkoltak Illinois-ban, és a hosszú vándorlással a nagy nyugati sivatagon át, amely Salt Lake City megalapításához vezetett. És végül megvan a maguk szigorú erkölcsi kódexe. Akárcsak Weber korai puritánjai, a mormonok tiltják a szeszes italok fogyasztását, a dohányzást, a házasság előtti nemi életet, a kábítószereket és a homoszexualitást. Nagyra becsülik a fegyelmet és a kemény munkát, és sok mormonnak az e világi eredményeket illetően eléggé materialista az álláspontja.¹⁵ Noha kezdetben engedélyezték a többnejűséget (ezt 1890-ben az egyház betiltotta), a mormonok a népes családok, a feleségek otthon maradása és más hagyományos, szilárd családi értékek hívei.¹⁶ Vagyis korunk mormonjai az ősi puritán erények egész sorát gyakorolják, amelyeket az amerikai társadalom többi része ma elviselhetetlennek, a személyiséget elnyomónak érez. És azon kívül, hogy be kell tartani ennek, az erkölcsi kódexnek az előírásait, a mormon egyházba való bejutásnak a mai amerikai mértékkel mérve roppant nagy ára van: tizenkilenc éves korában minden mormon fiataalt arra buzdítanak, hogy menjen két évre a missziókba, folytasson külföldön hittérítő munkát, később pedig köteles keresete, illetve jövedelme bizonyos részét az egyháznak befizetni.¹⁷

Annak, hogy az egyházba való bejutásnak ilyen nagy ára, van, figyelemreméltóan erős közösségi érzés az eredménye. Brigham Young zseniális szervező volt, s a századfordulón egy pap ezt mondta a mormon egyházzal: „Nincs még egy ilyen tökéletes szervezet... a német hadsereget kivéve.”¹⁸ Ennek a szervezetnek ma 8 milliárd dollár az évi jövedelme, és sok milliárd dolláros befektetései és ingatlanai vannak. Kiterjedt hierarchiát tart fenn, hogy a világ minden táján élő közel 9 millió mormon ügyeit intézze.¹⁹ A mormon fiúkat igyekeznek rászorítani, hogy korán kifejléssék vezetői képességeiket az egyházhoz közel álló tevékenységek révén, például mint cserkészparancsnokok vagy karitatív események szervezői.²⁰

Társadalmi konzervativizmusuk és politikai antikommunizmusuk ellenére a mormonok kezdettől fogva majdhogynem szocialista jellegű intézményekkel támogatták egymást. A utahi sivatagban letelepedve nagy kiterjedésű öntözőrendszert létesítettek rendkívül mostoha körülmények között, s a vízkészlet a közösség tulajdona maradt.²¹ Az egyik kinyilatkoztatás során, amelyben Joseph Smith részesült, Isten megparancsolta népének, hogy „törődjék a szegényekkel”. Az idők folyamán a mormonok számos szociális segélyakciót szerveztek meg – a Megszentelés törvényét, a „gyors adomány”-t stb. –, melyeknek a keretében a közösség minden tagjának fel kellett ajánlania jövedelme egy részét a szegények javára – nem általában a szegények, hanem a saját közössége rászorulóinak a támogatására.²² A Szociális Szolgálat, amit az 1929-es nagy gazdasági válság idején hoztak létre, és ma is működik, azoknak nyújt segítséget, akik nem tudnak gondoskodni magukról, és nincs családjuk, amelyre támaszkodhatnak. Mivel munkaterületük az a fajta közösség, amelyben az erkölcsi konszenzus nagyfokú, olyan kérései is lehetnek, amilyenekkel egy szövetségi segélyprogram – például

a többgyermekes családok érdekében indított akció – nem állhat elő. Az egyház a szociális juttatásért munkát vár cserébe, és arra biztatja az elesetteket, hogy próbáljanak minél előbb talpra állni. Van egy éber figyelőrendszer is, amely igyekszik idejekorán beavatkozni, hogy megóvja a családokat az elszegényedéstől.²³ Akárcsak a zsidóknál, a kínaiaknál és más egyesült államokbeli etnikai csoportoknál, az erős közösségi érzés a mormonoknál szintén lehetővé teszi, hogy gondoskodjanak a hozzájuk tartozókról. Bár köztük is előfordul a szegénység, és éppúgy csődbe jutnak családok, mint az amerikai társadalom más részeiben, a mormonoknál a szociális segélyre szorulóak százaléka jóval az országos átlag alatt van.

Hogy ismét a hajdani puritánokhoz hasonlítsuk őket: a mormonok rendkívül sikeresek gazdasági téren, ami a klasszikus puritán munkaerkölcsük mellett annak a ténynek tudható be, hogy különálló csoportként jobb képzésben részesülnek, mint az amerikai lakosság egésze. Az Egyesült Államokban a mormon háztartások 47 százalékának van 25.000 dollár feletti jövedelme az országos 39,5 százalékkal szemben és 9 százalékának van 50.000 dollár feletti jövedelmük az országos 6 százalékkal szemben.²⁴ Az utóbbi években a mormonok igen sokra vitték a csúcstechnikai iparágakban. Mind a WordPerfect Corporationt, amely most a Novellé, mind magát a Novellt, az ország vezető hálózati szoftvercégét mormonok alapították, és kezdetben a szakembergárdájuk is mormonokból állt.²⁵ A Novell vezérigazgatójáról, Ray Noordáról – az USA egyik leggazdagabb emberéről – mesélik hogy annak idején egy potenciális üzleti partner, akinek texasi Austinban megbeszélése lett volna egy Novell-igazgatóval, elment a megjelölt – olcsó és kopottas – hotelbe, de a szobajegyzékben hiába kereste az igazgató nevét. Ekkor átnézte a vendégek jegyzékét, és megtalálta a Noorda nevet – Noorda

másodmagával lakott egy szobában, mert sajnálta a pénzt két külön szobára...²⁶ Az 1980-as évek nem voltak kedvezőek Utah számára a bányászati és acélipari kereslet visszaesése miatt, de az állam – főképp a mormonok vállalkozó kedvének köszönhetően – túljutott a nehézségeken és a csúcstechnikai fejlesztés egyik központjává vált.²⁷

Éppúgy, mint a japánok, a németek és minden más olyan közösség esetében, amely élesen elhatárolja saját belvilágát a külvilágtól, a mormonok esetében is a roppant erős közösségi érzés árnyoldala a kívülállókkal szembeni ellenségesség. A mormon egyház egészen 1978-ig nyíltan diszkriminálta az afroamerikaiakat, nem engedélyezve felvételüket a papi testületbe, és gyakran vádolták – bár alaptalanul azzal is, hogy csak európai országokban evangelizál, mert meg akarja őrizni a mormonok faji karakterét.²⁸ Nos, jóllehet a mormon közösség az elmúlt években igen dinamikusan terjeszkedett a harmadik világban, a honi bázist Utah-ban nem a mai amerikai értelemben vett sokszínűség jellemzi kevesen vannak, akik nem titkolják homoszexualitásukat, kevés a feminista, a fekete, a többi kisebbség képviselője.²⁹

A mormonok tehát jól példázzák az amerikai individualizmus és kommunitarianizmus különös paradoxonát. Az egyik szemszögből nézve nagyon is individualisták, elutasítanak minden megállapodott, elismert egyházat és felekezetet egy új és furcsa hit kedvéért, s elviselik a hitehagyottaknak kijáró megvetést és üldöztetést. A másik szemszögből nézve viszont nagyon is kommunitáriusok, ki tudnak szakadni a magánéletükből (a mormonok átlagosan heti tizenegy órát fordítanak az egyházzal kapcsolatos tevékenységekre), gondját viselik közösségük gyenge és

szegényebb tagjainak s az időtálló társadalmi intézmények bámulatosan sok fajtáját fejlesztik ki.

A mormonok önszerveződésének és komunitárius önszervezésének a foka bármihez viszonyítva rendkívüli és sokkal extenzívebb, mint a legtöbb protestáns szektáé. De ha szerényebb méreteken is, más felekezetek szintén támogatják az ilyen komunitárius intézmények ügyét: iskolákat, kórházakat, jótékonyági egyesületeket és más jóléti szervezeteket hoznak létre. Az 1930-as évek Harlemének Isteni Atya-kultusza az egyik példája ennek. A tény, hogy szektások voltak – vagyis egy nagyobb, megállapodottabb intézményt hagytak ott, rendszerint a kereszténység szigorúbb vagy fundamentalistább értelmezése alapján –, megújította lelki energiájukat és erős közösség kialakítására ösztönözte őket.

A protestáns szektásság jelentősége messze túlnő azokén, akik ezeket a szektákat ténylegesen alkotják. A protestantizmus e típusa volt ugyanis az az öntőminta, amelyben az amerikai kultúra mint ilyen kiformalódott a tizenkilencedik században, és más vallási csoportoknál, például a katolikusoknál és a zsidóknál, melyek Európában nem ismerkedhettek meg a voluntarista vallásossággal, hasonló törekvések jelentkeztek. A szektás vallási élet a társadalmi önszerveződés iskolája lett, s lehetővé tette, hogy bizonyosfajta társadalmi tőke keletkezzék, amely nem vallási közegekben is hasznosnak mutatkozott. Amerika angolszász protestáns kultúrája eszerint nem korlátozódott a WASP-okra. A bevándorlók különböző etnikumú és vallású csoportjai a protestáns irányítás alatt álló közoktatás révén ugyanazt az értékrendet tették magukévá. Ami magukat a protestánsokat illeti: ők akkor is megőrizték szervezési és együttműködési készségüket, amikor felekezeteik ismét közeledtek a fő irányzathoz és világiasabbá váltak. Más

szóval a társulás művészete általános amerikai nemzeti és nem jellegzetesen protestáns sajátsággá vált.

A szektás protestantizmus így paradox módon az individualizmusnak és a közösségi érzésnek egyaránt forrása az Egyesült Államokban. Számos elemző állítja, és sok tekintetben igazuk van, hogy az individualista ösztönzés végül is fölébe fog kerekedni a komunitáriusnak.³⁰ Mert bár a lázadás egy megállapodott, elismert egyház ellen és egy új szekta megalapozása rövid távon erősíti a közösségi érzést e szektán belül, hosszú távon ez a gondolkodásmód nem csupán az illető egyház, hanem általában a tekintély és hatalom iránti tiszteletet is gyengíti. És a társadalom széles körű szekularizálódásával, az alapító megtérteknek köszönhető társadalmi tőke fogytával a társulási készség szokásai lassan elenyésznek. A vallásosság a fundamentalizmus és a szektaalapítás újabb és újabb hullámai révén időnként regenerálódhat. Ám az amerikai protestantizmus végső hagyatéka olyan individualista lelkiület lesz, amely képtelen bármilyen tekintélyt, hatalmat vagy társadalmi konszenzust bármennyi időre is elfogadni. Azaz a társadalmi készség, amelyet létre hozott, önpusztítóvá vált.

25. Feketék és ázsiaiak Amerikában

Amikor az afroamerikai közösség aktivistái – például Al Sharpton New York-i tiszteletes – bojkottot szerveznek a zsidó és a koreai kereskedelem ellen, és felszólítják követőiket, hogy feketék üzleteiben vásároljanak, sok fehér amerikai rossz néven veszi a dolgot, és „fordított rasszizmus”-t emleget. Az Egyesült Államok faji és etnikai balkanizálása persze nem olyasmi, amit üdvözölni vagy bátorítani kellene. De bár a fehérek amiatt panaszkodnak, hogy a feketékben túl nagy a faji öntudat, az afroamerikai probléma mondhatni inkább az, hogy a feketékben sosem volt elég nagy a faji öntudat, nem fogtak össze, nem létesítettek szorosan egymásba kapcsolódó gazdasági szervezeteket. A fekete vezetők gyakori próbálkozása, hogy rávegyék közösségük tagjait a „fekete testvérek”-től való vásárlásra, nem az afroamerikai közösség természetes szolidaritásáról, hanem a gyengeségéről tanúskodik. Más etnikai csoportokhoz tartozók, a zsidóktól és olaszoktól a kínaiakig és a koreaiakig, nem azért vásároltak a közösségükön belül, mert a politikai vezetésük biztatta őket erre, hanem mert ezt biztonságosabbnak és kellemesebbnek érezték. Bár a feketéknek nem szerez örömet, hogy fehérektől vagy ázsiaiaktól kell vásárolniuk, és gyakran nincs is módjuk feketéktől vásárolni, a fekete kereskedőket nem fűzik a bizalom és a szolidaritás olyan hagyományai a vevőikhez, mint más etnikai közösségeknek a kereskedőit. A feketékben nemcsak az őket körülvevő fehér közösség nem bízik, bizonyos okok miatt, amelyekre majd fény derül, ők sem bíznak egymásban. A belső társadalmi kohézió e hiányának semmi köze az afrikai kultúrákhoz, mivel ezek legtöbbször erős társadalmi csoportok alakultak ki. De az Egyesült Államokban született mai afroamerikaiak olyan emberek leszármazottai, akiket

rabszolgákként kiszakítottak ősi kultúrájukból. Ez a „kultúrátlanítás” az egyik jelentős tényező, amely akadályozva az afroamerikai közösség gazdasági előrehaladását.

Amerikában a vallás szektás jellegén kívül az etnicitás volt a fő forrása a közösségi érzésnek, amely mérsékelte a politikai rendszer individualizmusát a huszadik században. A nagyszámú bevándorló közül, akik a tizenkilencedik század fordulója előtti és utáni évtizedekben érkeztek az Egyesült Államokba, sokan erős komunitárius hagyományokat és struktúrákat hoztak magukkal szülőhazájukból. Akárcsak a korai protestáns szekták rendkívül összetartó közösségei, ezek az etnikai szigetek az önellátás olyan fokát tudták megvalósítani, amire a környező, a főáramhoz tartozó kultúra már nem volt képes. Ezek a bevándorlók többnyire az individualizmus hiányától szenvedtek azokban a hagyományos társadalmakban, amelyekből jöttek, be voltak kalodázva kasztkba, osztályokba vagy más, a mobilitást, újítást és vállalkozást lehetetlenné tevő struktúrákba. Az Egyesült Államokban aztán módjuk nyílt a közösségi érzést az individualizmussal párosítani: megszabadultak hagyományos kultúrájuk nyűgeitől, de eleget őriztek meg belőle ahhoz, hogy kikerülhessenek az amerikai társadalom atomizáló csapdáit.

A különböző etnikai csoportok a spontán társas készség fokát illetően jelentős eltéréseket mutattak, mint gondolhatjuk, mivel ez a készség előző hazájuk társadalmi hagyományain alapult. Ezek közül sok egyáltalán nem szolgálta a felfelé irányuló gazdasági mobilitást. Az írek például a felső szintű oktatással kapcsolatban kevéske hagyományt hoztak magukkal Írországból, s a gyerekeiket külön egyházközségi iskolarendszerben taníttatták, hogy megőrizték vallási identitásukat.¹ Az olaszok fejlődését hasonló okok hátráltatták a

huszadik század elején: lévén a család igen fontos a számukra, gyakran úgy érezték, a főiskolai, egyetemi oktatás veszélyezteti a család egységét és jövedelmét, s a gyerekeket, kivált a lányokat, lebeszélték a továbbtanulásról.²

Az etnicitásnak mint a spontán társas készség forrásának a jelentősége, és a társas készségé a gazdasági emelkedés szempontjából egész világossá válik, ha kissé elemezzük az Ázsiából és az Afrikából származó amerikaiak pályafutása közti kirívó különbséget. A kínai, a japán, a koreai és más ázsiai bevándorló csoportok egészében véve roppant sikeresek gazdaságilag, sok európaít is megelőznek az egy főre jutó jövedelmet, a képzettséget, a szabad foglalkozásokban való részvételt és gyakorlatilag a társadalmi-gazdasági teljesítmény minden mutatóját tekintve. Az afroamerikaiak viszont csak lassan és keservesen jutnak előre, s a polgárjogi mozgalmak kezdete, az 1960-as évek óta a fekete közösség egy jelentős része leszakadt.

Ez a különbség különösen szembeszökő a tulajdonosi réteget vizsgálva. Aki egy kisvállalkozás tulajdonosa lett, az kétségkívül elindult felfelé a társadalomban, főleg ha a csoport, amelyhez tartozik, nemrég érkezett Amerikába, vagy ki van rekesztve a fő gazdasági intézményekből.³ Sok ázsiai csoportban magas az önálló kereskedők, iparosok és a kisvállalat-tulajdonosok aránya. 1920-ban az Egyesült Államokban élő összes kínai férfi több mint 50 százaléka volt etnikai vállalkozások (éttermek, mosodák) alkalmazottja vagy tulajdonosa, s 1940-ben japán viszonylatban 40 százalék volt ez a ráta.⁴ Egy 1973-as tanulmány a koreai családi vállalkozások arányát 25 százalékban jelölte meg,⁵ egy másik pedig megállapította, hogy a koreai-amerikai férfiak, 23,5 százaléka

önálló, míg az egész amerikai lakosságot véve ez a ráta csak 7 százalékos.⁶

Az afroamerikai közösségben ezzel szemben az átlagosnál alacsonyabb az önálló kereskedők, iparosok és e kisvállalkozás-tulajdonosok aránya,⁷ s a fekete vállalkozói réteg hiánya régóta témája a szociológiai irodalomnak.⁸ A század fordulón mind Booker T. Washington, mind W. E. B. du Bois kötelességének érezte, hogy felszólítsa a feketét, fogjanak, vállalkozásokba, változtassanak ezen a helyzeten. A legtöbb amerikai város első negyedeiben az üzletek tulajdonosul már évtizedek óta nem feketék, nem az afroamerikai közösség tagjai, hanem kívülállók. A háború utáni időszak elején sok gettóüzlet tulajdonosa zsidó volt; az utóbbi harminc évben ezeket koreaiak, vietnamiak és más ázsiaiak váltották fel. Az afroamerikaiak a bankszakmában érnek el valamelyes sikert, és boldogulnak bizonyos korlátozott szektorokban is: kozmetikai szalonjaik, fodrászataik, temetkezési vállalataik vannak. De bár különböző kormányhivatalok a kisebbségek támogatására szánt alapokat és szubvenciókat is latba vetve évtizedek óta sokat tesznek az ügyért egy erős fekete vállalkozóréteg létrejöttének kevés jele mutatkozik.

Az a körülmény, hogy az afroamerikaiak a saját negyedeik kereskedelmét sem tudják kézben tartani, rengeteg sérelem harag és konfliktus forrása. Az 1965-ös wattsi, az 1967-es detroiti és az 1992-es Los Angeles-i zavargások mind alkalmat adtak arra, hogy a belső kerületek lakói megrohanják azokat a közeli boltokat, amelyeknek nem feketék voltak a tulajdonosai, és törjenek-zúzzanak. Sőt Los Angelesben a felbőszült feketék egy része mintha céltudatosan vette volna sorra a koreai üzleteket – igen sok elpusztult vagy megrongálódott közülük.⁹ A nem fekete üzlettulajdonosok okozta keserűség annyira

felgyülemlett, hogy már összeesküvés teóriák is születtek arról, miképp akarják a kívülállók az afroamerikaiakat kiszipolyozni. Mint láttuk, a kínai és a koreai kultúrákban a családokon belül a bizalom nagymérvű, de alaposan megcsappan, ha a családtagoknak nem rokonokkal van dolguk, míg a japánoknak a nem japánokkal kapcsolatban vannak ilyen problémáik. Ez az idegenekkel szembeni ridegség tükröződik a feketék panaszaiban, akik gyakran teszik szóvá, hogy az ázsiai kereskedők nemegyszer gorombák, és a vevőik vagy a környező közösség nemigen érdeklik őket.

A csoportok gazdasági teljesítménye közti különbségek okairól szintén régóta folyik a vita a szakirodalomban. Az egyik közkeletű magyarázat szerint a viszonylag gyöngye eredmény, amit a feketék a kisvállalkozások terén elérnek, a külső környezettel függ össze. Sokan vélekednek úgy, hogy az afroamerikaiakat nem helyes az olyan etnikai csoportokkal összehasonlítani, mint a kínaiak vagy a koreaiak, mert a feketékkel szembeni elfogultság összehasonlíthatatlanul nagyobb fokú. A többi etnikai csoporttal ellentétben a feketéket erőszakkal hozták az Egyesült Államokba, a rabszolgaság által lealacsonyították, és faji jellegzetességeik miatt sokkal jobban diszkriminálták.¹⁰ E hipotézis egyik változata a dependenciaelmélet fogalmaival operál: eszerint az Egyesült Államokban „kettős” gazdaság alakult ki a feketék és más kisebbségek a gazdaság „perifériájá”-ra szorulnak, amely a fehérek dominálta „mag”-gal szemben kis méretekre, kevésbé fejlett technológia alkalmazására és túlhajtott versengésre van kárhóztatva. A környezeti érv nemileg más és specifikusabb formája az, hogy az afroamerikaiak azért nem tudnak vállalatokat alapítani, mert a kitér bankrendszer megtagadja tőlük a hitelt. Ennek az érvnek a képviselői azt állítják, hogy a feketék vagy egyszerűen a rasszizmus miatt nem kapnak hitelt, vagy amiatt, hogy az

elszegényedett rétegekhez tartoznak, és a vállalkozásaik kis méretűek, ami rossz hitelalannya teszi őket, s így sose tudnak kitömi a nincstelenség ördögi köréből.

Az afroamerikaiak szerény teljesítményének egy másik magyarázata a fogyasztói keresletre utal: más etnikai csoportoktól eltérően a feketéknek nem voltak sajátos igényeik amiket egyedül ők tudtak volna kielégíteni. Kínai éttermet csak kínai vezethetett, velük a fehérek nem vehették fel a versenyt, a feketékkel szemben azonban nem maradtak alul ők is tudtak olyan ételeket készíteni, amelyek megfelelték a fekete vendégek ízlésének.¹¹ Egy hasonló érvelés arra hivatkozik, hogy a feketéknek nem voltak jellegzetes termékeik, vagy szolgáltatásaik: az afroamerikai konyha például sosem lett olyan népszerű a nagyobb közösségben, mint más etnikai csoportok konyhája.¹² A feketék vállalkozásai csak azokon a területeken érvényesülnek, amelyek a kisszámú kizárólagosan afroamerikai szükségletet elégítik ki, például a fodrászatban és a kozmetikai szolgáltatásokban.¹³

Ám e magyarázatok egyike sem elég meggyőző, nem világítja meg kellőképpen, miért gyöngék az afroamerikaiak a kisvállalkozások terén.¹⁴ A külső környezet ellenségesség, ugyanis legfeljebb annak lehet az oka, hogy az igazgatótanácsokban és a fehérek vállalatának az alkalmazottai között kevés a fekete, de annak nem, hogy az önálló kereskedők és iparosok között is alig akad belőlük. A szociológiai irodalom egyik fontos kategóriáját a „kívülálló”-elméletek alkotják, s ezek szerint épp a külső környezet elfogultsága és ellenségessége bír rá sok kisebbségi csoportot a saját adottságai hasznosítására, olyan vállalatok létesítésére, amelyek az etnikum tagjait alkalmazzák, és azt termelik, amire a közösségben kereslet van.¹⁵ Századunk első évtizedeiben többek

közt azért önállósította magát annyi kínai és japán, mert a fehér közösségben képtelen volt munkát találni.¹⁶ Az kétségtelen, hogy az összes faji és etnikai csoport közül a feketékkel szemben volt mindig is a legnagyobb fokú az előítéletesség az Egyesült Államokban, és hogy az ázsiai bevándorlókat, bár irántuk is megnyilvánult némi faji alapú rosszindulat, amit az európai etnikai csoportok sose tapasztaltak, sokkal inkább elfogadta a domináns közösség, mint a feketéket. De mindez lényegtelen, ha azt kell megmagyarázni, miért olyan kevés a fekete, aki feketéknek adja el az áruját, vagy hogy miért vásárol sok fekete szívesebben nem feketéktől. Az afroamerikaiak tudniillik nemcsak a gazdaság „mag”-jában (ha van ilyen) szerepelnek rosszul, hanem a gazdaság „perifériá”-ján sem jeleskednek. Ez akkor is így van, ha a spanyol-amerikaiakhoz hasonlítjuk őket, akik állítólag szintén a gazdaság perifériájára kényszerültek, és hasonló diszkriminációt kell elszenvedniük.¹⁷

Az a magyarázat, hogy az olyan termékek iránt, amelyeknek a gyártásában a feketék a legjobbak, nem elég nagy a kereslet, látszólag jobban megállja a helyét. Ivan Light szociológus azonban kimutatta, hogy ez az érv sem perdöntő. Hiszen az ázsiaiak, bár megvolt a hozzájuk kötődő, az etnikumon belüli piacuk, a közösségen kívül, fehéreknek is egész sikeresen tudták eladni az áruikat, amire az afroamerikaiak nemigen voltak képesek. Például az ázsiaiak árbevétele a Kaliforniában 1929-ben nem ázsiaiakkal folytatott kereskedelemből nagyobb volt, mint az Illinois állambeli feketék egész kiskereskedelmének a forgalma, noha a fekete lakosság három és félszer akkora volt.¹⁸ Ebből arra következtethetünk, hogy az ázsiaiak sikere a sokkal fejlettebb üzleti érzéknek tulajdonítható, amely a fekete közösségben hiányzik.

Ha a bankhitel kérdésével is alaposabban foglalkozunk, már lesz némi fogalmunk arról, mi lehet a magyarázata a csoportteljesítmények közötti különbségeknek, amelyeknek nem sok közük van a külső környezethez, de annál több a csoportok belső kohéziójához. Az afroamerikaiak generációk óta panaszkodnak, hogy nem jutnak hozzá bankhitelekhez, ez az egyik fő sérelmük, és egyben szövetségi vizsgálatok tárgya: a legutóbbit Clintonék rendelték el. De, bár vitathatatlanul történtek igazságtalanságok a feketéknek nyújtandó kölcsönökkel kapcsolatban, főleg ha családi ház építése volt a cél, az efféle diszkrimináció vajmi keveset magyaráz meg az afroamerikai és az ázsiai vállalkozások rátáinak a különbségeiből. Először is az Egyesült Államokban nagyon ritkán hoznak létre kisvállalatot bankhitelből, nagy többségüket személyi megtakarításokból finanszírozzák.¹⁹ Volt továbbá a tizenkilencedik század közepe táján egy időszak, amikor afroamerikaiak számos kereskedelmi bankot alapítottak, és hajlandók voltak más afroamerikaiaknak kölcsönöket folyósítani. Ezek a bankok azonban csődbe mentek, mivel az afroamerikai vállalati szféra nem igényelt elegendő hitelt, ami azt bizonyítja, hogy a feketék nem hiteleknek, hanem vállalkozó kedvnek voltak híjával.²⁰ És végül, amikor a huszadik század első évtizedeiben sok kínai és japán családi céget hozott létre, a fehérek irányította bankrendszer őket is elutasította. Ha a bankhitelhez jutás a kisvállalkozások sikerének a kulcsa, akkor nehéz megérteni, miért olyan nagy az ázsiaiak aránya a fehérekéhez képest ebben a kategóriában.

Annak az oka, hogy a bankhitel hiánya az ázsiaiak esetében csak kisebbfajta akadály volt, abban keresendő, hogy a kínaiak, a japánok és a koreaiak a közösségi szervezetek sűrű hálózatát hozták magukkal eredeti kultúrájukból, s a rotációs hiteltársulás is közéjük tartozott. E társulások tagjai összeadták

és arra használták fel a megtakarításaikat, hogy egyiküket vagy másikat bejuttassák a gazdasági életbe.²¹ Formájukat illetően a kínai rotációs hiteltársulások jellemző módon különböztek a japánoktól. A kínai *hui* a rokonságon alapult, olyan emberek szervezték meg, akik egy faluban laktak, egy nemzetségből származtak vagy azonos vezetéknévvel viseltek. A japán *tanomosi*-t viszont olyanok alkották, akik nem álltak rokonságban egymással, de ugyanabban a körzetben vagy prefektúrában éltek.²² (Koreában is volt ilyen intézmény, a *kie*.) A struktúrájuk hasonló volt: egy kis létszámú csoport minden tagja azonos összeget fizetett be úgy közös alapba, amit aztán tombola vagy aukció útján nyert vagy szerzett meg egyikük. Ezek a társulások aztán növekedésnek indultak, s amolyan takarékszövetkezetekké fejlődtek: kamatot fizettek a betétekre, és kölcsönöket folyósítottak.

A *hui*-nak és a *tanomosi*-nak nem voltak jogi keretei és néha még formális szabályai sem. Egy lottójáték nyertese az egész csoport megtakarításait beseperhette. Mivel nem voltak jogi szankciók, csalás vagy potyázás esetén csak a rendkívül összetartó kínai és japán közösségekben szokásos morális szankciókat lehetett alkalmazni. Ha valaki nem fizetett, családjának kellett pótolnia a hiányt. Egy ilyen informális rendszer csak azért működhetett, mert a társulás tagjait nagyfokú bizalom kötötte össze, ami viszont azoknak a társadalmi kapcsolatoknak az eredménye volt, amelyek a rokonság vagy a lakóhely alapján még a szülőhazájukban alakultak ki.

A kínai és a japán közösségek magas bizalomszintjét valószínűleg ugyanolyan fontos tényezőnek kell tekintenünk, mint a sajátos etnikai termékek iránti fogyasztói keresletet, ha arra keressük a választ, miért támogatták a közösség tagjai az

etnikumukhoz tartozók vállalkozásait. A bizalom köre nem szükségképpen foglalta magába az egész közösséget; a kínaiaknál például gyakran nem terjedt túl a nemzetségen vagy a falun, és a rivális nemzetségi társulások sokszor kerültek összeütközésbe egymással. Az etnikumok tagjai közötti bizalom szintje is alighanem magasabb volt az Egyesült Államokban, ahol ellenséges környezet vette körül őket, mint a szülőhazájukban. De mindent összevetve ezeknek a csoportoknak igen nagy hasznára vált, hogy kultúrájuktól közös morális értékrendet kaptak, amely megkönnyítette az együttműködésüket.

A rotációs hiteltársulás csak egy volt a számos társulási intézmény közül, amelyek spontán módon létesültek a kínai és a japán közösségekben. A tizenkilencedik század folyamán sok egyedülálló kínai munkás jött az Egyesült Államokba, többnyire az ország egyik déli régiójából.²³ Ezek a bevándorlók nemzetség vagy családnév szerinti társulásokat alapítottak, amelyeknek a helyi szervei nagyobb föderációkba tömörültek (a leghíresebb a San Francisco-i Hét Társaság volt).²⁴ Ezek a társulások különböző szociális szolgáltatásokat nyújtottak, úgyhogy a munkát keresőknek vagy a nehéz helyzetben levőknek általában nem kellett közösségükön kívüli intézményekhez fordulniuk segítségért. Bizonyos kínai szervezetek azonban nem játszottak ilyen pozitív szerepet: a hírhedt *tong*-ok gengszterbandák voltak, amelyek a szerencsejátékokat és a prostitúciót tartották a kezükben, és védelmi pénzeket szedtek a helyi közösségükben.

A kínai nemzetségi vagy vezetéknev szerinti társulások japán megfelelői nem azon alapultak, hogy ki milyen családból, hanem hogy honnan származik: a *kai*-k azokat fogták össze, akik egyazon japán prefektúrából emigráltak, és hasonló

szociális támogatást nyújtottak. Ezek a szervezetek segítettek munkát találni, ellátták a magukról gondoskodni nem tudókat, és nekik tulajdonítható, hogy a japán-amerikaiak rendkívül kis százaléka szorult csak rá a kormányzat szociális szolgáltatásaira.²⁵ Az ilyen kommunitárius intézmények a bűnözés problémáival is szembekerültek, s a közösség nyomásával sikerült megoldaniuk őket, elkerülve a rendőrség és az igazságszolgáltatás beavatkozását. A szocializációnak így nem a család volt az egyedüli eszköze, nagyobb szervezetek egészítették ki a tevékenységét, erősítették a befolyását.²⁶

A rotációs hiteltársulások csak a bevándorlók első néhány generációján át játszottak fontos szerepet, később más kulturális tényezők váltották fel őket. A tanulásra serkentő konfucianizmus és a nagyobb befogadó készség a domináns fehér közösség részéről lehetővé tette, hogy a következő nemzedékek már asszimilálódjanak és etnikai szigetüket elhagyva meglehetősen magasra emelkedjenek a társadalmi hierarchiában. A nemzetség és prefektúra szerinti társulások lassanként elvesztették központi szerepüket, modernebb önkéntes szervezetek léptek a helyükre, például a Japán-amerikai Polgárok Ligája, amely ma ugyanúgy működik, mint bármely más érdekképviselői csoport egy demokráciában. Ám az nem lehet kérdéses, hogy a kulturális alapú hiteltársulások történelmi szerepet játszottak az ázsiai etnikai közösségekben: előmozdították a kisvállalkozások ügyét.

Az afroamerikaiaknak a rabszolgaság eltörlése utáni történelmében viszont semmi sincs, amit a kínai vagy a japán rotációs hiteltársulásokkal összehasonlíthatnánk. A fekete vállalkozóknak rendszerint egyedül kellett megküzdeniük a nehézségekkel, nagycsaládtól vagy barátoktól nemigen várhattak segítséget. Ennek nem az az oka, mutat rá Ivan Light,

hogy az afrikai kultúrákban nincsenek ilyen intézmények. A különféle rotációs hiteltársulások univerzális kulturális jelenségek a hagyományos társadalmakban, Nyugat-Afrikának azokat a részeit is beleértve, ahonnan sok észak-amerikai rabszolgát elhurcoltak. Nigériában például volt egy *esusu* nevű intézmény, amely a *hui*-hoz és a *tanomosi*-hoz hasonlított. Light szerint ezek az intézmények a rabszolgákkal együtt az Újvilágba is átkerültek, de az Egyesült Államokban a rabszolgákat „kultúrátlanították”. Sőt azon elmélkedik, hogy a brit nyugat-indiai szigetekről az Egyesült Államokba emigrált feketék gazdasági teljesítménye többek közt azért jobb, mert a rabszolgaságnak az ottani ültetvényeken kialakult rendszere kevésbé bomlasztotta fel a hagyományos afrikai kultúra e viselkedésformáit.²⁷ A jamaicaiaknál és trinidadiaknál, akik a huszadik század első évtizedeiben jöttek New Yorkba, így lényegesen magasabb fokú volt a társadalmi kohézió, mint az észak-amerikai rabszolgák leszármazottainál. Vagyis az egyesült államokbeli rabszolgaság nemcsak az egyéni méltóságuktól, hanem az együttműködési készségük elsovasztásával a társadalmi kohéziójuktól is megfosztotta az afroamerikaiakat. Az észak-amerikai rabszolgaság nem ösztönzött se takarékosagra, se a pénz ügyes forgatására, se vállalkozásra. A nyugat-indiai brit rabszolgaság, bár roppant brutális volt, sokkal többet hagyott érintetlenül az afrikaiak eredeti kultúrájából, és nem atomizálta annyira a meglévő társadalmi csoportokat, mint az amerikai.²⁸

Minél szegényebb valaki, annál kevesebb benne a spontán társas készség, ami a társadalmi összefogás képességének a hiánya és a szegénység közti oksági viszony miatt nagyon is érthető. Köztudott, milyen nehéz a városi szegényekből bármiféle csoportot szervezni, még akkor is, ha a cél rövid távú és gazdasági, például lakbérfizetési sztrájk. Ahogy haladunk

lefelé a jövedelmi létrán, nemcsak a családon kívüli társadalmi csoportok ritkulnak meg – maguk a családok is elég hamar bomlásnak indulnak. A mai Amerika fekete alsó rétege alighanem az egyik legatomizáltabb társadalom, amely valaha is létezett. Olyan kultúra, amelyben az emberek rendkívül nehezen tudnak együttműködni bárminek az érdekében, legyen az gyereknevelés, pénzkeresés vagy petíció benyújtása a városi hatóságoknak. Ha az individualizmus azt jelenti, hogy az egyén nem hajlandó vagy nem képes saját hajlamait alárendelni egy nagyobb csoport törekvéseinek, akkor a fekete alsó réteg az amerikai társadalom egyik legindividualistább része.

Mindamellet hiba volna a szegény afroamerikaiakat egyformán elszigetelt és atomizált egyénekként bemutatni. Ezen a területen számos szervezet működik, igyekeztén enyhíteni a gondokat. Történelmileg a legfontosabbak köztük a különféle fekete egyházak és vallási csoportok, amelyek számottevően ellensúlyozták a közösségre ható atomizáló erőket. Az afroamerikaiak bizonyos időszakokban viszonylag erős kis- és középvállalatokat tudtak létrehozni, például azokat a fekete bankokat és biztosítótársaságokat, amelyek a tizenkilencedik század közepén jelentek meg.²⁹ A középosztálybeli feketék modern önkéntes szervezetei – a Déli Keresztény Vezetés Konferenciája, a Színesbőrűek Előrehaladásáért Küzdő Nemzeti Szövetség – mindig is elég aktívak és hatékonyak voltak; sőt a jelek szerint a középosztálybeli feketék nagyobb arányban vesznek részt az ilyen önkéntes szervezetek munkájában, mint a fehérek.³⁰ Sok afroamerikai negyedben alakultak amolyan informális társulások, amelyeknek a tagjai – rokonok, barátok – pénzt adnak össze egy alapba, hogy ha valamelyikük bajba kerül, adomány vagy kölcsön formájában kisegítsék.³¹ És végül a szegény feketék között akadnak bűnözőközösségek is, utcai bandák,

mint Los Angelesben a hírhedt Bloods és Crips, Chicagóban pedig a Blackstone Rangers.³² Az afroamerikai szervezetek azonban, akárcsak korábban az írek, jóval alkalmasabbnak bizonyultak a politikai hatalomszerzésre, mint arra, hogy életképes cégek légióit hozzák létre a közösségükben.

Az afroamerikaiak és az ázsiai-amerikaiak két ellentétes pólust alkotnak mind a gazdasági teljesítményt, mind a spontán társadalmi kohéziót illetően. Különbségeik szélsőséesebb formában tükrözik az olyan európai csoportok közti különbségeket, mint a zsidók és az írek. Szoros összefüggést lehet felfedezni egy etnikai közösség belső kohéziójának a foka, illetve aközött, hogy milyen ütemben fejlődött gazdaságilag és olvadt be az ország társadalmába. A zsidók híresei voltak arról, hogy egyre újabb szervezeteket hoznak létre, amelyek gondoskodnak a közösség tagjairól. Ilyen volt például a Német-zsidó Egyesült Héber Segély, amely 1900-ban azzal büszkélkedett, hogy minden rászorulóat ellát a közösség tagjai közül, vagy az Oktatási Szövetség, s manapság ilyen például a B'nai B'rith és az Amerikai Zsidó Kongresszus. Az önszervezési és jótékonyági szervezetek életbiztosításokat is kötöttek, betegség esetén táppénzt fizettek, és fedezték a temetkezési költségeket.³³

A zsidók hajlama a spontán összefogásra bizonyos mértékig ellentétben állt a bevándorolt írek magatartásával, amely viszont bizonyos tekintetben előképe volt annak, amit a huszadik században az afroamerikaiak körében látunk. Az írek társadalmi emelkedését nem az önállósodás, a kisvállalatok létesítése tette lehetővé, hanem az, hogy fontos pozíciókat szereztek olyan nagy, centralizált intézményei, vezetésében, mint a városi önkormányzatok vagy a katolikus egyház. Az írek uralma a huszadik század elején számos nagyváros – New

York, Boston, Chicago, Buffalo, Milwaukee – politikai gépezete felett legendás, s e politikai hatalom révén egy sereg állással is rendelkeztek a rendőrségnél és a városi hivatalokban, ami az ír-amerikaiak foglalkoztatási problémáinak jelentős hányadát megoldotta. Az írek sok szociális szükségletét egyetlen társadalmi szervezet elégítette ki, a katolikus egyház. Egyébként az írek jóval kevésbé voltak antiklerikálisak, mint az olaszok és más latin országokból jött bevándorlók, mert az egyház ápolta a nemzeti öntudatot, és odaát az óhazában küzdött az angol uralom ellen. Azt az energiát, amit a protestáns vagy a zsidó közösségekben kisebb helyi gyülekezetek kialakítására fordítottak volna, jórészt az amerikai katolikus egyház használhatta fel, amelyet sok éven át ír papok irányítottak. Másrészt viszont az írek viszonylag csekély számban vettek részt kisvállalkozásokban: 1909-ben például, bár a bostoni írek jövedelme magasabb volt, mint a zsidóké, az utóbbiak aránya a kisvállalkozásokban a kilencszerese volt az előbbiekének.³⁴

Az olaszok, akik gyorsabban haladtak előre, mint az írek, de lassabban, mint a zsidók, a közösségi önszervezés tekintetében valahol a kettő között álltak. Munkások és kereskedők egy sereg segélyegyletet hoztak létre, de az olasz közösség sosem alapított olyan nagy, az egész etnikumot átfogó jótékonyági vagy szociális szervezeteket, mint a B'nai B'rith. Noha az olaszok is szívesen adakoztak, a pénzek jó része nemes gesztusokat szolgált – például emlékművek állítását –, ahelyett, hogy nemes ügyekre, időtálló szociális intézményekre fordították volna.³⁵

A társas készségen kívül természetesen sok más tényezőtől is függött, hogy a különböző etnikai csoportok milyen gyorsan fejlődtek az Egyesült Államokban, ezek közül a

legfontosabb valószínűleg az oktatással kapcsolatos magatartás volt. Az olasz, ír, kínai, afroamerikai és egyéb bűnszövetkezetek és -bandák létezése arra vall, hogy a társas készség önmagában nem feltétlenül mozditja elő a gazdasági hatékonyságot. Ahhoz, hogy gazdaságilag eredményes tevékenységhez vezessen, olyan más tényezőkkel kell párosulnia, mint a tisztesség, az erős takarékosági hajlam, a vállalkozói energia és tehetség s a tudás, a képzettség igénye.

A bevándorlóközösségek fő problémája az volt, hogyan térjenek át a társas készség örökletes formájáról az önkéntes formájára. Azok a hagyományos társadalmi struktúrák ugyanis, amelyeket magukkal hoztak, a családon, etnicitáson, származási helyen vagy egyéb velük született jellemzőkön alapultak. Az Egyesült Államokban megtelepedett első generáció számára ezek megteremtették a rotációs hiteltársulásokhoz, családi vendéglőkhöz, mosodákhoz és szatócsboltokhoz szükséges bizalmat. A következő generációk számára azonban tehertétellé válhattak, szűkítve a gazdasági lehetőségek körét és etnikai gettókba zárva a leszármazottakat. A legsikeresebb etnikai csoportoknál az első generációs bevándorlók fiainak és lányainak el kellett sajátítaniuk a szélesebb körű társas készséget, hogy a gazdasági élet főáramába bejutva állásokat kapjanak vagy a szabad pályákon érvényesülhessenek.

A gyorsaságból, amellyel a bevándorlók egy-egy etnikum tagjaiból asszimilált, „vérbeli” amerikaiakká tudtak változni, megérthetjük, hogyan lehetett az Egyesült Államok etnikailag sokszínű és egyben erősen közösségi hajlamú. Sok más társadalomban, a bevándorlók leszármazottainak sosem engedélyezték, hogy elhagyják etnikai gettójukat. Bár az etnikumon belül a szolidaritás magas fokú maradt, a társadalom mint egész balkanizálódott és konfliktusból

konfliktusba sodródott. A sokszínűség tagadhatatlanul előnyös lehet egy társadalom számára, de jobb aprókat kortyolni, mint nagyokat húzni belőle. Mert könnyen előfordulhat, hogy egy társadalomban túlteng a különbözőség, s az embereknek nemcsak a magasabb értékei és törekvései nem azonosak, hanem a nyelvük sem közös. A spontán társas készségre ilyenkor csak a faj, az etnicitás, a nyelv és más hasonlók megvonta határokon belül nyílik lehetőség. Az etnicitást a nyelvtanulás szorgalmazásával és az oktatással elősegített asszimilációnak kell ellensúlyoznia, hogy nagyobb közösség alakuljon ki.

Az Egyesült Államok változatos és változó képet mutat. Ha Amerika vallási kultúráját és etnicitását is tekintetbe vesszük, bőven van rá okunk, hogy olyan társadalomként kategorizáljuk, amely egyszerre individualista és csoportorientált. Azok, akik csak az individualizmust látják, nem vesznek tudomást az amerikai társadalom történetének egyik igen fontos tényezőjéről. Néhány évtizede azonban az egyensúly megbillent, gyors változás indult meg az individualizmus irányában, úgyhogy talán nem véletlen, ha ázsiaiak és mások Amerikát az individualizmus megtestesítőiének látják. Ez a változás számos problémát okozott az Egyesült Államoknak, s nagy részük a gazdasági szférában fogja érezni a hatását.

26. A fogyatkozó közép

Az Egyesült Államok két világosan megkülönböztethető hagyomány örököse: az egyik erősen individualista, a másik sokkal inkább csoport- és közösségorientált. Az utóbbi általában mérsékelte az ország ideológiájában s alkotmányos és jogi rendszerében rejlő individualista tendenciákat, s a kettő együttélése nagymértékben hozzájárult az amerikai demokrácia általános sikeréhez. De mindkét hajlam problémák forrása is az amerikai társadalomban. E tendenciák jobb összehangolása az Egyesült Államok egyik legjelentősebb feladata.

Senki sem tagadhatja, hogy az amerikai társadalom – és nem utolsósorban a gazdasági szféra – rengeteget köszönhet az amerikai individualizmusnak. Bár az 1980-as években a japán konkurencia előretörése miatt az amerikaiak kételkedni kezdtek magukban, az 1990-es években gazdaságuk vitathatatlanul világelső lett egy sor döntő fontosságú, magas hozzáadott értéket biztosító szektorban: a számítógép- és félvezetőgyártásban, az űrhajózásban, a szoftverek, a telekommunikáció és a komputerhálózatok terén, a pénzügyi szolgáltatásokban, a tőkejavak előállításában és a biotechnológiában.¹ A nagyobbfajta technológiai és szervezési változások továbbra is inkább az Egyesült Államokban kezdődnek meg, mint Európában vagy Japánban. A gyöngé dollár jóvoltából az amerikai export az elmúlt évtizedben meredeken emelkedett, különösen ha nem csupán az áruforgalmat számítjuk ide. Ha ugyanis az amerikai tulajdonban levő anyavállalatok kereskedelmi mérlegét nézzük, tekintet nélkül arra, melyik országban működnek, és nem az áruforgalom mérlegét, mint általában, a jókora hiány jókora globális többletté változik.²

Ez a versenyelőny jórészt az amerikai cégek nagy innovációs készségéből és vállalkozói energiájából származik, amit viszont az táplál, hogy az amerikaiak vonakodnak engedelmessé válni a tekintély és a hatalom hagyományos képviselőinek. A különbözőség e tekintetben nagy előny. A bevándorlás magas szintje – bár némelyek keményen elítélték az engedélyezését, mondván, hogy veszélyezteti az amerikai kultúrát és munkahelyeket – felbecsülhetetlen értékű emberi tőkéhez juttatta és juttatja az Egyesült Államokat.³ Vessenek, csak egy pillantást a nagyobb műszaki vállalatok vezérigazgatóinak a listájára: az Intel főnöke, Andrew Grove Magyarországon született, a 3COM, az egyik vezető komputerhálózat-cég főnöke, Eric A. Benhamou Algériában; Philippe Kahn, a Borland főnöke Franciaországban született zsidó volt, aki illegálisan vándorolt be az Egyesült Államokba. Valamennyiük vállalkozói energiája és tehetsége sokkal termékenyebb talajra talált az Egyesült Államokban, mint a szülőhazájukban.

Az amerikaiak azonban annyira megszokták, hogy dicsőítsék az individualizmusukat és a különbözőségüket, hogy néha elfelejtik: jóból is megárt a sok. Mind az amerikai demokrácia, mind az amerikai gazdaság azért lett sikeres, mert az individualizmus és a közösség értékeit egyaránt hasznosította. Az idegenben született vállalkozók nem sokat értek volna el, ha kivételes műszaki képességeiken kívül csak ahhoz lett volna tehetségük, hogy szembeszálljanak a tekintélyekkel és hatalmasságokkal. Jó szervezőknek és vállalati embereknek is kellett lenniük, hogy életre tudjanak hívni és mozgásban tudjanak tartani nagy szervezeteket. Ám előfordulhat, hogy már túl sok a különbözőség, s olyan helyzet alakul ki, melyben egy társadalom tagjait nem fűzi össze más, mint a jogi rendszer – nincsenek azonos értékeik, s így nincs

alapjuk a bizalomra, sőt közös nyelvük sincs, képtelenek szót érteni egymással.

Az individualizmus és a közösség közti egyensúly drámaian megbomlott az Egyesült Államokban az elmúlt ötven évben. Azok a morális közösségek, amelyek a század derekán az amerikai civil társadalmat alkották, a családtól a szomszédságokon és az egyházakon át a munkahelyekig, ostrom alatt állnak, és számos tény arra enged következtetni, hogy az általános társas készség foka számottevően csökkent.

A közösségi élet megromlásának a legszembetűnőbb jele a család válsága, a válásoknak és a csonka családoknak az 1960-as évek vége óta állandóan növekvő arányszámaival. Ennek a folyamatnak világosan észlelhető gazdasági következményei vannak: a gyermekeiket egyedül nevelő anyák nehéz helyzete miatt a szegénység is rohamosan nő. Ha szigorúan vesszük, a család különbözik a közösségtől; mint láttuk, a túl erős családcentrikusság gyengítheti az egymással rokonságban nem állók közti kapcsolatokat, és meg akadályozhatja az olyan társulások létrejöttét, amelyek nem a rokonságon alapulnak. Az amerikai család sok tekintetben mindig is gyengébb volt, mint a kínai és az olasz, és ez sok tekintetben inkább előny volt, mint hátrány. De az amerikai család nem azért bomladozik, mert a társulás más formái szilárdabbá válnak. Minden „tandemben” hanyatlik, s a család fontossága a társulási készség más formáinak a lassú elhalásával egyre nő, mivel a morális közösség kialakulásának az egyetlen lehetősége marad.

Robert Putnam számos adatot gyűjtött össze, amelyek mind az amerikai társas készség megdöbbenő hanyatlásáról tanúskodnak.⁴ Az 1950-es évek óta az önkéntes társulások tagjainak a száma alaposan megcsappant. Bár az Egyesült Államok ma is sokkal vallásosabb, mint más ipari országok, az

egyházak aktív tagjainak a száma körülbelül egyhatodával csökkent; a szakszervezeti tagsági arány 32,5 százalékról 15,8 százalékra zsugorodott; a szülő-nevelő szövetségek munkájában ma csak 5 millióan vesznek részt, nem 12 millióan, mint 1964-ben; az olyan segélyegyletek, mint a Lions, az Elks, a Masons és a Jaycees a tagságuk nyolcadától majdnem a feléig terjedő veszteségeket szenvedtek az elmúlt húsz év alatt. Hasonló hanyatlást tapasztaltak a lobbiszervezetnél is, a cserkészektől az Amerikai Vöröskeresztig.⁵

Másrészt viszont az amerikai közéletben továbbra is egyre szaporodnak a különféle érdekcsoportok: lobbizó szervezetek, szakmai szövetségek, kereskedelmi szervezetek stb., amelyeknek az a céljuk, hogy megvédjenek bizonyos érdekeket a politikai piacon. Noha sok közülük – mint például az Amerikai Nyugdíjasok Szövetsége vagy a Sierra Klub – nagy taglétszámmal dicsekszik, tagjaik nemigen tesznek mást, mint fizetik a tagdíjakat, és átlapozzák a tájékoztatókat.⁶ És aki inkább csak a jogrendszeren át óhajtja fenntartani a kapcsolatot felebarátaival, ezt ma éppúgy megteheti, mint korábban, sokfajta szervezetet lehet szerződésekre alapozni, a törvény és a bürokrácia előírásai szerint felépíteni. De a közös értékeken alapuló közösségek, amelyeknek a tagjai készek magánérdekeiket a közösség magasabb céljainak alárendelni, egyre ritkábbak. Márpedig a társadalmi bizalom, amely a hatékony szervezés nélkülözhetetlen feltétele, csakis az ilyen morális közösségekben terem meg.

Az önkéntes társulásokban való részvétel csökkenésénél talán még feltűnőbb, mennyire megváltozott az amerikaiak egymással szembeni általános magatartása. Egy rendszeresen ismételt felmérés során azt tudakolták a kérdezettektől, úgy érzik-e, hogy „a legtöbb emberben” meg lehet bízni. Az

igenlően válaszolók aránya 1960-tól 1993-ig 58 százalékról 37 százalékra süllyedt. Egy másik felmérésnek arra a kérdésére pedig, hogy az illetők milyen gyakran töltenek el egy baráti estét a szomszédaikkal, 1993-ban már csak 61 százalék válaszolta, hogy „egy alkalomnál többször egy évben”, és nem 72 százalék, mint 1974-ben.⁷

Eltekintve a közvélemény-kutatásoktól, a társadalmi bizalom megfogyatkozása a törvény mindkét oldalán megnyilvánul, a bűntények számának a növekedésében éppúgy, mint a polgári perekében. Mindkét tény azt mutatja, hogy (az amerikaiak egy részében egyre kevésbé lehet megbízni, és ez bizalmatlanságot ébreszt azokban is, akik egyébként hajlamosak volnának a bizalomra, és maguk is érdemesek rá. Ahogy számtalan megfigyelő megállapította, a bűnözés arányszámai az Egyesült Államokban lényegesen magasabbak, mint bármely más fejlett országban, s az utóbbi néhány generáció során folyamatosan emelkedtek.⁸ A bűnözés az Egyesült Államok városaiban jobbra a szegények lakta belső negyedekre koncentrálódik, s a közvetlen hatásaitól a tehetősnek többnyire sikerül megóvniuk magukat: kiköltöznek a peremvárosokba vagy a védekezés más módszereihez folyamodnak. De a bűnözés közvetett hatásai talán többet ártnak a közösségi érzésnek, mint a közvetlenek. Az amerikai városok fekete belső magokra és fehér peremvárosokra oszlottak; az a fajta kulturális, kifinomult városi élet, amely Európában még létezik, az Egyesült Államokban már a múlté, mert munkaidő után a belvárosok kiürülnek. És magukban a peremvárosokban is az utcára néző, nyitott tornácos házakat fallal körülvelt biztonsági közösségek váltották fel, a kapunál örökkel – ez a lakóházépítés egyre terjedő új stílusa. A szülők még az isten háta mögötti falvakban

is arra oktatják a gyerekeket, hogy legyenek gyanakvóak, ne bízzanak az idegenekben, különben bajba kerülhetnek.

Az az eset, amely 1992-ben Louisianában történt, ahol egy bizonyos Rodney Peairs agyonlőtt egy japán cserediákot, Hattori Josihirót, aki egy partira menet tévedésből megállt a kapuja előtt, nagy port vert fel mind az Egyesült Államokban, mind Japánban. Sok japán (és amerikai is) megütközve tapasztalta, milyen kevésbé ellenőrzik Amerikában a fegyvertartást.⁹ De az igazi probléma a félelem volt: ez a Rodney Peairs, aki úgy lapult családi házában, mint valami magán-erődben, és annyira bizalmatlan volt a külvilággal szemben, hogy habozás nélkül lepuffantott egy környékbeli tizenéves fiút, amikor meglátta a kapujánál, a társadalmi elszigeteltség iskolapéldája.

Arról, hogy az Egyesült Államokban megszorodtak a perek, majdnem olyan gyakran esik szó, mint a bűnözésről. Az amerikaiak mindig is „jogásznemzet” voltak, de a huszadik század második felében ugrásszerűen megnőtt azoknak a száma, akik ügyeiket a törvény elé viszik. Nehéz megítélni, vajon az amerikaiak manapság többször csapják-e be egymást, mint azelőtt, de kétségkívül úgy tesznek, mintha így volna. A több per azt jelenti, hogy kevesebb vitát sikerül informális úton, tárgyalással vagy egy harmadik fél döntésével lezárni. A tárgyalás csak akkor lehet eredményes, ha mindkét fél legalább bizonyos mértékig hisz a másik jó szándékában és nem akarja feltétlenül a saját jogait érvényesíteni. El kell fogadniuk, ha egy gyártó azt állítja, igyekezett a kérdéses terméket kifogástalanul elkészíteni, ha egy orvos vagy kórház kijelenti, legjobb tudása szerint választotta meg a kezelést, vagy ha üzlettársuk bizonygatja, hogy nem állt szándékában megtéveszteni vagy megkárosítani őket. A perek számának a megnövekedése

azonban arra vall, hogy az emberek már kevésbé hajlandók a fennálló társadalmi struktúrákhoz alkalmazkodni, és az ezek által kialakított környezetben rendezni nézeteltéréseiket.

A bizalom megfogyatkozása a közvetlen ügyvédi költségeken kívül tetemes közvetett költségeket is ró a társadalomra. Az elmúlt években például sok amerikai cég felhagyott azzal a szokással, hogy ajánlásokat írjon alkalmazottal számára, ha állást szeretnének változtatni. Ennek az az oka, hogy több alkalmazott, akinek nem tetszett a kapott ajánlás, beperelte munkaadóját, és meg is nyerte a pert. Mivel pedig az ajánlások írása nem hoz közvetlen hasznot a munkaadóknak, legtöbbjük úgy vélte, okosabb, ha többé egyet sem ír. A korábbi rendszer hatékonysága egyedül a bizalmon alapult: az alkalmazottak feltételezték, hogy munkaadójuk becsületes jellemzést ír róluk, és készek voltak akkor is vállalni a következményeket, ha megállapításai nem túl kedvezőek. Bár kétségkívül akadtak munkaadók, akik szándékosan és pusztán rosszindulatból rontani akarták alkalmazottaik álláseshelyeit, az általános felfogás az volt, hogy ilyesmi ritkán fordul elő, s hogy az őszinte értékelési rendszerből származó haszon ellensúlyozza az esetleges károkat. Ám ez az informális, bizalomalapú rendszer fokozatosan átkerült a jog rendszer arénájába, s az ügyvédek pengeváltásai nyomán elvérzett. A szubjektív személyes ítéleteket személytelen bürokratikus szabályok váltották fel, amelyek – akárcsak a szakszervezetek végezte munkaügyi ellenőrzés – kevésbé hatékonyak és az alkalmazásuk költségesebb.

Annak, hogy az amerikai individualizmus a közösség rovására erősödik, számos oka van. Az egyik legfőbb maga a kapitalizmus.¹⁰ A modern kapitalizmus ugyanis, mint Joseph Schumpetertől tudjuk, a szakadatlan „teremtő pusztítás”

folyamata. A technika határainak a kitolódásával a piacok egyre növekszenek, és új szervezési formák tűnnek fel. Ám ez a társadalmi szolidaritás régebbi formáinak könyörtelen eltiprásával jár együtt. Az első ipari forradalom szétzúzta a céheket, a községeket, a nagycsaládokat, a háziiparokat és a parasztközösségeket. A mai folytatódó kapitalista forradalom pedig aláássa a helyi közösségeket, mert sok munkahelyet a tengerentúlra telepítenek át, vagy bárhova, ahol a tőkehozam a legnagyobb; családok válnak gyökértelenné, a költségcsökkentés nevében lojális munkásokat tesznek az utcára. A globális verseny fokozódása az 1980-as és 1990-es években kétségkívül meggyorsította ezt a folyamatot. Számos olyan amerikai cég – köztük az IBM, a Kodak –, amely a paternalizmus bizonyos formáját alakította ki, bőkezű juttatásokkal és biztos munkahelyekkel, szintén leépítésekre kényszerült. (Ez a jelenség persze nem korlátozódik az Egyesült Államokra; a paternalizmus Japánban és Németországban is nagy nyomás alá került az 1990-es évek elején lezajlott recesszió során.) Amerikában az utóbbi évtizedekben gyakran pergett le a jól ismert eseménysor, amikor egy-egy kis családi vállalatot, amelynél erősek voltak a belső kötelékek, nagyobb cégek felvásároltak. Mosolytalan, kíméletlenségükről hírhedt új menedzserek vették át az irányítást; régi alkalmazottak kapták meg felmondólevelüket vagy kezdték féltetni az állásukat, és a bizalom légkörét a gyanakvásé váltotta fel. A középnyugati „rozsdadoezet” erős hagyományos közösségeit az elmúlt harminc évben tönkretette a tartós munkanélküliség és az elvándorlás nyugat vagy dél felé, munka reményében. A kevés szakértelmet kívánó munkák megritkulása a gyáriparban és a húscsomagolásban jelentősen hozzájárult ahhoz, hogy a háború utáni városi fekete lakosság egy része oda jutott, ahol most is

sínylódik: a társadalom aljára, a kábítószerek, az erőszak, a nyomor poklába.

A kapitalizmusnak a közösségi életet érintő negatív hatása azonban csak egy része a történetnek, és sok tekintetben nem is a legfontosabb. A kapitalizmus az amerikaiakat majdnem egész nemzeti történelmük folyamán minduntalan kiszakította természetes környezetükből; azok a társadalmi változások, amelyeket az iparosodás 1850 és 1895 között előidézett, sok szempontból nagyobbak voltak, mint az 1950 utániak.¹¹ A jelen könyvből levonható következtetések egyike az, hogy a kapitalista társadalmakat jóval többféleképpen lehet meg szervezni, mint sokan gondolják. Egy ipari társadalom fő jellemzőit persze mindig a technika határozza meg, ehhez nem fér kétség. A vasút vagy a telefon vagy a mikroprocesszor megjelenésének messze ható következményeit senki sem iktathatja ki, ám ezeken az általános kény szereken belül a hatékonyság követelményei azt már nem feltétlenül szabják meg, hogy melyik üzemszervezési forrásnál kell alkalmazni. Azok a társadalmak, amelyeket megvizsgáltunk, nem annyira a fejlettségi és a technikai szint tekintetében, mint inkább az általános ipari struktúrát s a munkavállalók és a menedzserek viszonyát illetően különböznek egymástól.

A kapitalizmus ugyanannyi új közösséget tud létrehozni, mint amennyit elpusztít, példa rá a háború utáni japán *kaisa*, amely sok tekintetben erősebb társadalmi szolidaritás forrása, mint akár a család, és mindenképp erősebb, mint azok a háború előtti japán gazdasági szervezetek voltak, amelyeknek a helyét átvette. Az 1980-as években, az úgynevezett „kapzsiság évtizedé”-ben, amikor számos amerikai cég könyörtelen létszámcsökkentéseket hajtott végre, aláásva a közösségeket, sok más amerikai cég bevezette a karcsúsított gyártást, a

csoportmunkát, az ösztönzéses rendszerekkel – a kis minőségkörökben történő teljesítményértékeléssel –, és egy sereg más munkahelyi innovációval is megpróbálkozott. Ezeknek az innovációknak a célja a társadalmi elszigeteltség falainak a ledöntése volt, amelyekkel a taylori tömegtermelés és a szakszervezetek munkaügyi ellenőrzése vette körül az egyént. Azok a vállalatok, amelyek alávetették magukat e változások logikájának, termelékenyebbek és egyben közösségorientáltabbak lettek.

A kapitalizmus természetén kívül más fontos okai is voltak, hogy az amerikai individualizmus a huszadik század második felében a közösség rovására megerősödött. Az egyik az 1960-as és 1970-es évek liberális reformjainak akaratlan következménye volt. A nyomortanyák felszámolása ugyanis kiirtotta a szegénynegyedeket átfogó társadalmi hálózatok nagy részét, s helyettük nem adott mást, mint a pusztát – és egyre veszélyesebb – létet a szociális lakásprogram sokemeletes egyentömbjeiben. A „jó kormányzás” érdekében indított kampányok pedig azokat a politikai apparátusokat számolták fel, amelyek egy időben a legtöbb amerikai nagyvárost kormányozták. E régi, etnikai alapú apparátusok gyakran igen korruptak voltak, de a helyi közösséget képviselték és szolgálták. Ettől fogva a valóban fontos politikai akciók nem a helyi közösségben, hanem az állami és szövetségi kormányzat egyre magasabb szintjein zajlottak le.

Egy másik tényező azzal volt kapcsolatban, hogy a New Deal idejében a jóléti állam terjeszkedni kezdett, s egy sor szociális funkció, amit addig a civil társadalom látott el, a szövetségi, állami és helyi kormányzat hatáskörébe került át. Az eredeti érv az állam kötelezettségeinek a bővítése, a társadalombiztosítás, a szociális gondoskodás, a munkanél-

küliek segélyezése, a képzés és más hasonló vállalása mellett az volt, hogy a preindusztriális társadalom organikus közösségei, amelyek azelőtt ezeket a szolgáltatásokat nyújtották, az iparosodás, az urbanizáció, a nagycsaládok hanyatlása és egyéb ilyen jelenségek miatt többé nem képesek erre. De bebizonyosodott, hogy a jóléti állam megnövekedése csak gyorsította azoknak a kommunitárius intézményeknek a visszafejlődését, amelyeket kiegészíteni volt hivatott. A segélyfüggőség elburjánzása az Egyesült Államokban példázza ezt a legjobban: a családok támogatását biztosító törvény, a gazdasági válság korának a terméke, amelynek az volt a rendeltetése, hogy az özvegyek és egyedülálló anyák számára megkönnyítse az átmenetet, egyéni és családi életük újraalapozását, sajátos mechanizmussá vált, amely lehetővé tette, hogy a belsővárosok népe apák közreműködése nélkül is fel tudja nevelni a gyerekeit.

A jóléti állam expanziója azonban csak részben magyarázhatja meg a közösség hanyatlását. Számos európai társadalomban sokkal nagyobb a jóléti állam szerepe, mint az Egyesült Államokban, de bár a nukleáris családok ott is felbomlóban vannak, a súlyos szociálpatológiai esetek száma sokkal kisebb. Alighanem komolyabban fenyegeti a közösséget azoknak a jogoknak a jelentős megszorodása és kiterjesztése, amelyekről az amerikaiak úgy vélik, megilletik őket, s az ebből származó „jogkultúra”.

A jogokon alapuló individualizmus mélyen bele van ágyazódva az amerikai politikai elméletbe és alkotmányjogba. Sőt bizvást állíthatjuk, hogy az amerikai intézmények alap tendenciája az individualizmus állandó erősödésének az elősegítése. Többször láttuk, hogy a közösségek a belső kohéziójuk arányában intoleránsak a kívülállókkal szemben, mert épp a

tagokat összefogó elvek ereje rekeszti ki a más nézeteket vallókat. Az Egyesült Államokban létesült erős komunitárius struktúrák közül sok diszkriminált, különböző formában, a század közepén: a vidéki klubokba, amelyek a vállalati vezetők kapcsolatteremtését és -tartását szolgálták, zsidók, feketék és nők nem léphettek be; az egyházi iskolák, amelyek erős moráli értékeket igyekeztek a növendékeikbe plántálni, más vallásúakat nem vettek fel; bizonyos jótékonyági szervezetek csak egyes csoportokat segítettek, s a rászorulóknak elég sok tapintatlanságot, faggatódzást kellett elviselniük. E közösségek kirekesztő magatartása ellentétben állt az egyenlőség elvével, s az állam egyre inkább a kirekesztettek pártját fogta ezekkel a komunitárius szervezetekkel szemben.

A legsúlyosabb igazságtalanság, amely miatt az 1960-as években a jogok forradalma megkezdődött, a faji diszkrimináció volt. Az amerikai liberalizmus egyik nagy és szükséges győzelme a jogi diszkrimináció megszüntetése volt az 1964-es Polgári jogok törvényének és az 1965-ös Szavazati jogok törvényének az elfogadtatásával, valamint azzal, hogy a bíróságok határozottan érvényesítették az alkotmány tizennegyedik módosításának az egyenlő védelemről szóló cikkelyét. Mivel a polgárjogi mozgalom sikerrel használta fel a bíróságokat a közintézmények, majd a közérdekeket szolgáló magánszervezetek megnyitására, később általában ezt a stratégiát választotta a többi kirekesztett kisebbség: a bűnösökkel vádolt emberek, a nők, a rokkantak, a homoszexuálisok és az olyan újabban bevándorolt csoportok, mint a spanyol-amerikaiak. A század második felében a kirekesztettek bevonását célzó mozgalom az alkotmány által meghatározott egyéni jogok egyre tágabb értelmezéséhez vezetett. Noha minden egyéni lépést igazolni lehetett az ország egyenlőséget hirdető alapelveivel, a folyamat kumulatív és akaratlan

következményeképpen az állam sok kommunitárius intézmény ellensége lett. Szinte valamennyi közösség hatalma meggyengült: a városok kevésbé tudták ellenőrizni a pornográfia terjedését; a szociális lakásokat elosztó hivatalok nem tagadhatták meg a kiutalást a büntetett előéletűektől és a kábítószer-fogyasztóktól; a rendőrségeknek még az olyan ártalmatlan akcióktól is tartózkodniuk kellett, mint alkoholszondás ellenőrzőhelyek létesítése.

Hadd érzékeltessem egy példával, milyen nehézségekkel kerülnek szembe a kommunitárius intézmények: a cserkészetet annak idején keresztény szervezetként, fiúk számára alapították, „férfias” erények – bátorság, önbizalom, állhatatosság – kifejlesztésére. Később azonban perbe fogták zsidók, mert kirekeszti a nem keresztényeket, feministák, mert csak fiúkat fogad a soraiba, és a homoszexuálisok jogaiért küzdő csoportok, mert kizárja a homoszexuális cserkészvezetőket. A szervezet ennek okán engedékenyebbé és nyitottabbá vált, de miközben hozzáidomult az amerikai lakosság sokszínűségéhez, elvesztette azokat a vonásokat, amelyek erős morális közösséggé tették.

Az a „jogkultúra”, amely Amerikában létrejött, egyedülálló a modern liberális demokráciák között. Mary Ann Glendon alkotmány jogász szerint bár a második világháború után a legtöbb modern demokrácia átvette az amerikai stílusú „jogok jegyzéké”-t, az amerikai jogfelfogás egész sajátos maradt.¹² Az amerikaiak szemében a jogok abszolút jellegűek, az alkotmány nem mérsékli vagy ellensúlyozza őket a közösséggel szembeni köteleességek, illetve a másokért való felelősségek megjelölésével. A legtöbb európai ország alkotmányában vagy alaptörvényeiben a jogok felsorolását az Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozatára emlékeztető rész

követi, amelynek az a veleje, hogy „mindenkinek vannak kötelességei a közösséggel szemben”.¹³ Az amerikai törvények nem kötelezik a polgárokat mások megmentésére, és egyetlen szóval sem biztatják őket, hogy segítsenek bajba jutott idegeneken. Sokkal valószínűbb, hogy egy irgalmas szamaritánust az Egyesült Államokban beperelnek, amiért nem a megfelelő módon nyújtott segítséget, mint hogy megjutalmazzák fáradozásaiért.¹⁴

Glendon kifejti, hogy bármily sajnálatos, az amerikai jogfelfogás folytán az Egyesült Államokban a politikai megnyilatkozások is abszolút jellegűek, mintha megkérdőjelezhetetlen igazságokról volna szó, amelyekből jótányit sem lehet engedni. Ez a jobboldaliakra éppúgy vonatkozik, mint a baloldaliakra. A liberálisok roppant éberek, nem tűrik a pornográf kiadványok megnyirbálását, mert ez sértené az alkotmány első módosításában kimondott szólásszabadságot, s a konzervatívok ugyanilyen szenvedéllyel utasítják el a fegyvertartás ellenőrzését, mivelhogy a második módosítás szerint a polgároknak joguk van a fegyverviseléshez. De a valóságban egyik jogot sem gyakorolták soha megszorítások nélkül, a televíziós társaságok éppúgy nem sugározhatnak főműsoridőben kemény pornót, mint ahogy magánembereknek nem lehet vállról indítható légelhárító rakétájuk. E jogok bajnokai mégis úgy beszélnek, mintha a kérdéses szabadságok önmagukért való célok volnának, nem törődnek a nagyobb közösséget érintő következményekkel, és bőszen ellenzik a legcsekélyebb korlátozást is, attól tartva, hogy a társadalom csúszós lejtőre kerül, egykettőre elnyeli a zsarnokság, s a jogokból semmi se marad.

A jogokról nyilatkozók hajthatatlansága azon a meggyőződésen alapszik, hogy a kormánynak nincs más fel-

adata, mint megvédeni az autonóm szférát, amelyben a független egyének szabadon élvezhetik természetes jogaikat, minden nyomás, kényszer vagy a körülöttük élőkkel szembeni kötelezettség nélkül. Ez az autonóm szféra alaposan megnőtt az eltelt évtizedek alatt. A háborítatlanság joga például eredetileg a hírességeket és az előkelőségeket volt hivatva megvédeni a fotóriporterek és a mániákusok fürkész tekintetétől. Idővel azonban az egyéni viselkedés sokkal útfogóbb oltalmazójává fejlődött, amely többek közt alkotmányellenessé teszi az abortusszal kapcsolatos megkötéseket.¹⁵ Az amerikai „jogkultúra”-ban különösen visszataszító álnokság az, hogy gyakran fennkölt morális céloknak tüntet fel közönséges egyéni érdekeket vagy vágyakat. A pornográfiáról folyó vita például egészen más színezetet kapna, ha a pornóipar *érdekeiről* beszélne, amelyek ellentétesek a helyi közösségek érdekeivel, s nem a „szólásszabadság” -ot emlegetnék, lévén ez eléggé absztrakt fogalom, s a fegyvertartás ellenőrzését is sokkal könnyebb lenne keresztülvinni, ha világossá válna, hogy a konfliktus: a fegyvertulajdonosok *érdekei* okozzák, nem a „fegyverviselési joguk” forog kockán. De a jogok, amelyeknek a szabad és a közügyek iránt is érdeklődő polgárok „nemzeti örökségé”-nek kellene lenniük, lassan már csak arra jók, hogy fedezzék azokat az önző egyéneket, akik a környező közösséget semmibe véve törekszenek céljaik megvalósítására.

Az utolsó magyarázat az individualizmusnak a közösség kárára történő erősödésére az elektronikával kapcsolatos. Noha az Internet propagálói azt állítják, hogy a számítógép sok új lehetőséggel szolgál „virtuális közösségek” megteremtésére, amelyek nem függnek a földrajzi távolságoktól, úgy tűnik, hogy a második világháború óta elterjedt technikai vívmányok közül nem egy inkább a magány felé terelte az embereket. A filmek és a televízióműsorok, az olyan korábbi szórakozásokkal

ellentétben, mint a vásárok, a hasonló érdeklődésűek összejövetelei vagy az egyszerű beszélgetések, csak az egyirányú kommunikációt biztosítják, a közvetlen társadalmi érintkezésre nem adnak módot. Ráadásul a legtöbb filmet – videokazetták vagy szintén a televízió révén – otthon is láthatjuk, s így még arra is egyre ritkábban kerül sor, hogy moziba menjünk, s a többi nézővel alkalmi közösséget alkossunk. És bár mutatkoznak az előbbiekkal ellentétes tendenciák az új hálózat-összekapcsolási technikák területén, nagy kérdés, hogy a virtuális közösségek megfelelően pótolják-e majd a személyeseket.¹⁶

Mármost mi következik abból, hogy az amerikai kultúra a jogokon alapuló individualizmus mind tisztább formája felé halad – mit jelent ez az amerikai társadalom és mit a benne dolgozók, a gazdaságpolitika kialakítói, a vállalati vezetők, a munkavállalók számára?

Ami az egyes vállalatok politikáját illeti, a menedzsereknek rá kell jönniük, hogy a munkahelyi kapcsolatokkal és a munkaerővel való kísérletezésre sokkal több a lehetőségük, mint hiszik. A karcsúsított gyártás jó példa erre; az 1970-es években az amerikai autógyártók kövérre híztak, és abba a boldog illúzióba ringatták magukat, hogy a taylori gyár a modern tömegtermelő üzem megszervezésének az egyetlen modellje. Semmit sem voltak hajlandók a menedzserei funkciókból és felelősségekből az üzemrészeknek átadni, s a szakszervezetekkel teljes egyetértésben a végsőig ragaszkodtak a merev, de jól ismert munkakör-osztályozási rendszerhez. A karcsúsított gyártás elemeinek a másolása és terjedése csak akkor kezdődött el, amikor világossá vált, hogy ez a rendszer termelékenyebb. A munkacsoportoknak, a termelékenységtől függő prémiumoknak, a „széles szalag”-

módszernek (több munkakategória összevonásának egybe vagy kevesebbe), a minőségköröknek és más hasonlóknak több mint egy évtizede nagy a divatja az amerikai iparban, s ez kétségkívül hozzájárult, hogy az amerikaiak termelékenységben fel tudtak zárkózni a japánokhoz.

Mindennek ellenére sok amerikai menedzser még nem értette meg azt az alku, amely a karcsúsított gyártás és a közösségorientált munkahely alapja. Amikor Japánt nézik, olyan országot látnak, ahol gyengék a szakszervezetek (és olyan vállalatokat, amelyek az észak-amerikai üzemeikbe igyekeznek nem szervezett munkásokat felvenni), engedelmes és tanulékony munkaerőt látnak s nagy menedzseri önállóságot. Sokszor nem veszik észre az egyenleg másik felét: a paternalista cégeket, amelyek a lojalitás, a kemény munka és főképp a rugalmasság fejében tartós foglalkoztatást, képzést és viszonylag magas szintű keresetet biztosítanak a munkásaiknak. Formálisabb változatban – írásos szerződésekkel és törvényekkel – ugyanez az alku működik Németországban is: a munkások készségét új szakmák elsajátítására a munkáltatók magas bérekkel és a képzési lehetőségek megteremtésével viszonozzák, ami módot ad rá, hogy a fölöslegessé váló munkást áthelyezhessék oda, ahol hasznos munkát végezhet. A kötelezettség kétirányú utca, és azok a menedzserek, akik lojalitást, rugalmasságot és együttműködést várnak a munkásaiktól, anélkül, hogy bár mit is adnának cserébe – biztonságot, juttatásokat vagy képzést –, a kizsákmányolás útjára tévednek.

Hadd jegyezzem meg, mégpedig nyomatékkal, hogy a spontán társas készség hajlama nem kötődik meghatározott szervezési formákhoz, például a minőségkörökhöz vagy a karcsúsított gyártáshoz. Épp ellenkezőleg, a társulás művészete

azért fontos gazdasági erény, mert eredendően rugalmas: akik bíznak egymásban és jól tudnak együtt dolgozni egymással, könnyen alkalmazkodnak az új viszonyokhoz, és létrehozzák a szükséges új szervezési formákat. A hálózatok összekapcsolása és a többi modern kommunikációs technika gyökeresen megváltoztatja a nagyvállalatok munkamenetét, például azzal, hogy fölöslegessé teszi a középszintű vezetőik rétegeit. A világgazdaság globalizációja a marketing és a termelés új módjait alakítja ki, amelyeknek egészen mások a szervezési követelményeik. E pillanatban senki se tudná megmondani, milyen lesz a huszonegyedik század elejének a vállalata. De akármilyen lesz is, azok a társadalmak fogják elsőként kialakítani, amelyekben erős a társadalmi együttműködés hagyománya. Az olyan társadalmaknak azonban, melyeket megosztanak az osztály-, etnicitás- vagy rokonságalapú, esetleg más tényezők okozta bizalmatlanság korlátai és válaszfalai, komoly problémákkal kell majd megküzdeniük az átszerveződés során.

Mint minden, ami a kultúrához tartozik, a gazdasági szokások is csak korlátozott mértékben változtathatók meg a kormányzati politika eszközeivel. Bár a Szövetségi Bankrendszer módosíthatja a pénzügyi feltételeket, és a Kongresszus megszavazhat bizonyos összegeket bizonyos célokra, a kormányhivatalok igen nehezen tudják rávenni az embereket, hogy ne ódzkodjanak annyira a kockázatvállalástól, mutassanak több társas készséget, vagy legyenek több bizalommal egymás iránt. A kormányzati politikának így legfőképpen arra kellene törekednie, hogy ne okozzon kárt, és semmiképpen sem volna szabad olyan absztrakt elvektől vezérelve, mint a különbözőség vagy a nyitottság, aláásnia létező komunitárius intézményeket.

Az egyik terület, amelyen az államnak kevesebb kárt kelene okoznia, az új amerikaiak asszimilálása. A bevándorlók mindig is rendkívül fontosak voltak az Egyesült Államok számára, de a különbözőség, amit a „batyujukban” hoznak, csak akkor lehet érték, ha illeszkedik a központi amerikai intézményekhez. Amint e könyv az eddigiekben már bizonyította, minél jobban ismerjük a különböző kultúrákat, annál tisztábban látjuk, hogy nem mind egyenrangú. A becsület megkívánná, hogy a multikulturalizmus elismerje: némelyik kulturális sajátosság nem járul hozzá egy egészséges demokratikus politikai rendszer és kapitalista gazdaság fenntartásához. Ez nem lehet ok bizonyos népek kizárására, amelyeknek a kultúrája elfogadhatatlannak tűnik inkább arra ösztönözhetne, hogy a bevándorlók képzésekor az oktatási rendszerben nagyobb nyomatókat kapjanak az amerikai kultúra olyan pozitív vonásai, mint a munkaerőköcs, a társulási készség és az állampolgári hűség.

Mivel az amerikai történelem folyamán többnyire szoros volt a kapcsolat közösség és vallás között, az amerikaiaknak több toleranciát kell mutatniuk a vallás iránt, és tudatában kell lenniük, hogy hasznos társadalmi szerepet játszhat. Sok művelt ember ellenszenvesnek találja a vallásosság – különösen a keresztény fundamentalizmus – bizonyos formáit, s úgy véli, felette áll az ilyen dogmáknak. Figyelembe kell azonban venniük a vallás társadalmi hatásait és mérlegelniük, hogy elősegítheti-e a társulás művészetének fejlődését Amerikában.¹⁷ William McNeill történész így ír erről:

Gunyoros marxisták és türelmetlen liberálisok még a közelmúltban is gyengeségnek tekintették a régimódi vallásosságot. Miért támaszkodjunk az egyénekre és a belső moráli« megújulásra, gondolták, amikor a

társadalmi intézményekben és a tulajdonjogban van a hiba? De bár a huszadik században történtek kísérletek a társadalmi intézmények átalakítására s a tulajdonjog megszüntetésére vagy módosítására, hogy mindenkinek meglegyen az anyagi alapja a jó élethez, az eredmények messze elmaradtak a várakozásoktól. Nagyon is nyilvánvaló lett, hogy a javak elosztásának és újraelosztásának a rendszere vagy előidézett, vagy nem tudott elhárítani akut szociális bajokat. Ez súlyos kételyeket támaszt mind a liberális, mind a kommunista reformprogramokkal szemben. Talán mégis bölcsebb lenne a vallásos megújulás lassabb, individualizált, alulról felfelé haladó módszerét választani. Talán a hívők morális közösségei szükségesek a társadalmi jóléthez. Talán az emberiség csak akkor élvezheti majd jobban annak a specializálódásnak és termelési hatékonyságnak az előnyeit, amelyet a közgazdászok oly meggyőzően tudnak a gazdasági fejlődés racionális céljaként feltüntetni, ha ezek a morális közösségek megbékélnek a piaccal, alkalmazkodnak követelményeihez...¹⁸

McNeill nem amellet érvel, hogy a vallás nagyobb szerepet kapjon a közéletben; jusson eszükbe, hogy a vallásos hit azért erősebb az Egyesült Államokban, mert itt az egyházak nem voltak elismertek és tekintélyesek. McNeill a vallás, mint a kultúra egyik forrása iránti tolerancia mellett érvel.

Az igazi kulturális különbségek megértése létfontosságú, de az amerikaiak erre nemigen képesek. Az Egyesült Államok, lévén hatalmas és sok éven át majdnem önellátó gazdaságilag, sosem volt kénytelen abban a tudatban foglalkozni idegen kultúrákkal, hogy ezen múlik a fennmaradása. Sok amerikai,

köztük számos nagy tudású szociológus is, úgy véli, az amerikai kultúra egyetemes, s a többi társadalom, ahogy modernizálódik, végül mind átveszi. Ez a vélekedés azonban az intézményeket összetéveszti a kultúrával. Mert az tény, hogy a föld sok országa él liberális demokráciában, akárcsak az Egyesült Államok, és a gazdasága is piacorientált. De az amerikai *kultúra* több, mint az ország politikai és gazdasági intézményeinek az összessége. Bár demokratikus jellegük mélyrehatóan befolyásolta az amerikai kultúrát, ezeket az intézményeket máig egy olyan kultúra hordozza, amelynek mások a forrásai: a vallás és az etnicitás. Ha valaki nem ismeri a tulajdon kulturális gyökereit, nehezebben tudja tisztázni, miben különbözik másoktól.

A multikulturális tanulmányok iránti új keletű igény inkább gátolja, mint segíti az amerikaiakat abban, hogy megértsék más kultúrák természetét. A multikulturális tárgyakat ma azért oktatják az amerikai tanintézetekben, hogy az onnan kikerülőök ne ellenségesen, hanem megértéssel kezeljék a kulturális különbségeket. Ha csak ennyi volna az egész, senkinek se lehetne kifogása a látókör ilyen irányú tágítása ellen. Csakhogy akik a multikulturalizmust tanítják, valójában nem megismertetni, hanem szentesíteni akarják Amerika etnikai és faji kisebbségeinek nem nyugati kultúráit. E kultúrák pozitív értékelését sokkal fontosabbnak érzik, mint alapos, korrekt bemutatásukat. Így aztán a tanultak némely esetben azt az ökömenikus, de téves összegzést sugallják, hogy végső soron minden kultúrában ugyanazok a mérsékelt, józan, liberális értékek a meghatározók, amiket a tananyag írói maguk is vallanak; más esetekben az idegen kultúra magasabb rendűnek hat az amerikainál. Ez a dogma hátráltatja, nem pedig előmozdítja a megértésüket.

Az amerikaiaknak meg kell érteniük, hogy hagyományukra nem egyedül az individualizmus a jellemző, s hogy a történelem folyamán az emberek minduntalan összejöttek, együtt működtek, és alárendelték magukat számtalan nagyobb közösség hatalmának. Jóllehet az állam, főképp szövetségi szinten, talán nem a megfelelő kerete ennek a sokszándékú közösségi érzésnek, az, hogy az emberek tudjanak engedelmeskedni a kommunikatív hatalomnak, kulcsfontosságú tényező a társadalom sikerében.¹⁹ Ennek vannak bizonyos következményei mind a baloldalra, mind a jobboldalra nézve. Az amerikai liberálisoknak meg kell érteniük, hogy amikor a törvényekre támaszkodva igyekeznek az egész társadalomra kiterjeszteni a jogegyenlőséget és az elismerést, nem lehetnek biztosak az amerikai társadalom organikus kohéziójában. Az amerikai konzervatívoknak pedig azt kell megérteniük, hogy mielőtt megnyirbálják az állam társadalmi szerepvállalásának a lehetőségeit, nem ártana kitalálniuk egyet-mást a civil társadalom regenerálására, és alternatív módokat találniuk a közösségek gyengébb tagjainak támogatására.

A huszadik század utolsó évtizedének a közepéről nézve az Egyesült Államok gazdasági kilátásai valóban nagyon jóknak tűnnek. Az ország kilábal az évtized elején lezajlott recesszióból, amely eléggé megviselte, vállalatai termelékenységére megnőtt, s egy sereg kulcsszektorban a technikát tekintve az élen haladnak. A posztindusztriális történelem új fejezetét elsősorban az informatika különböző ágaiban működő amerikai cégek írják. Noha az államháztartás hiánya és a lakosság előregedése változatlanul komoly teher a jövőre nézve, az elmúlt évtizedekben kevés időszak volt, amikor az amerikai gazdasági lehetőségek ígéretesebbnek látszottak.

Ilyen körülmények között talán furcsának hat, ha valaki riadót fúj – bár nem túl harsányan –, és riasztó tényekre mutat rá az amerikai társadalmi tőke megfoghatóságának gazdasági következményeivel kapcsolatban. A gazdasági patológia más típusaival ellentétben a társadalmi tőke és a gazdasági teljesítmény közti oksági viszony közvetett, megnyilvánulásai lassúak, halványak. Ha a megtakarítási ráta zuhanni kezd, vagy a pénzmennyiség felduzzad, a következmények egy éven vagy akár hónapokon belül is megmutatkoznak a kamatlábak, illetve az infláció alakulásában, a társadalmi tőkét azonban hosszú időn át költhetjük anélkül, hogy a készlet apadását észrevennénk. Akiknél velükszületett tulajdonság az együttműködés, nem egykönnyen hagynak fel vele, akkor sem, ha a bizalom alapja már tünedezik. Lehetséges tehát, hogy a társulás művészetével látszatra nincs semmi baj, egyre-másra alakulnak új csoportok, szövetségek és közösségek. De nem valószínű, hogy a politikai aréna érdekcsoportjai vagy a számítógépek világának „virtuális közösségei” ugyanúgy hatnak az etikai szokásokra, mint a közös értékeken alapuló régebbi morális közösségek. És ahogy a korábban tárgyalt alacsony bizalomszintű társadalmak esete megmutatta, ha a társadalmi tőke elfogy, pótlása évszázadokat vehet igénybe – ha egyáltalán *lehet* pótolni.

V. RÉSZ
GAZDAGÍTÓ BIZALOM
– A HAGYOMÁNYOS KULTÚRA ÉS
A MODERN INTÉZMÉNYEK ÖTVÖZÉSE
A HUSZONEGYEDIK SZÁZADBAN

27. Kései fejlődés vagy kultúra?

Eddig azt igyekeztem bebizonyítani, hogy egy társadalom Ipari struktúráját és ebből adódó helyét a globális kapitalista munkamegosztásban csak úgy érthetjük meg, ha tudjuk, mennyire van ellátva társadalmi tőkével. De bármilyen fontosak is ezek a kérdések, a társadalmi tőke összefüggései messze túlterjednek a gazdaságon. A társas készség az autonóm politikai intézmények számára is nélkülözhetetlen és sok tekintetben önmagáért való cél. A társadalmi tőke, amely aracionális szokás formájában nyilvánul meg és olyan „irracionális” jelenségekből származik, mint a vallás és a hagyományos erkölcs, szükségesnek látszik ahhoz, hogy a racionális modern gazdasági és politikai intézmények megfelelően működjenek, s ebből a tényből érdekes következtetések vonhatók le a modernizációs folyamat természetét illetően.

Mielőtt azonban áttérnénk ezekre a témákra e könyv utolsó fejezeteiben, meg kell vizsgálnunk, hogy az ipari struktúrának – a vállalatok méretének, a gazdaságban való eloszlásuknak és az egyes cégek szervezeti formájának – valóban kulturális gyökerei vannak-e, vagy más, nem kulturális tényezőkkel jobban meg lehet-e magyarázni a korábbi fejezetekben tárgyalt társadalmak közötti különbségeket. Tekintettel arra a gyökeres változásra, amely a konfuciánus kultúrának a kínai gazdasági növekedésre tett hatása megítélésében bekövetkezett – régebben tehetetlennek¹ tartották ezt a hatást, újabban versenyelőnynek minősítik² –, óvatosan kell értékelnünk a kultúra szerepét, hátha vannak nyilvánvalóbb magyarázatok.³

Nos, arra, hogy miért jóval kisebbek a magáncégek Tajvanon, Hongkongban, Olaszországban és Franciaországban, mint Japánban, Németországban és az Egyesült Államokban, legalább öt alternatív magyarázat van: az első az, hogy akis méret oka a nemzeti piac nagysága; a második az, hogy az ok a társadalom gazdasági fejlettsége; a harmadik az, hogy a fejlődés későbbben indult meg; a negyedik a nagy gazdasági szervezetek létrejöttéhez és fennmaradásához szükséges jogi, kereskedelmi és pénzügyi intézmények hiányára hivatkozik; és az ötödik szerint a méret legfőképpen az állam viselkedésétől, nem a kultúrától függ. A legfontosabb tényező az utolsó, amellyel ezért a társadalmi tőkével együtt egy átfogó magyarázat részeként kell foglalkoznunk.

Az első teória arra a feltevésre épül, hogy a cégméretet és az ipari struktúrát végső soron az illető ország nemzeti piaca alakítja ki, a technológiával együtt.⁴ A hatékony minimális méret ugyanis, amely egy termék gyártásához szükséges, az alkalmazott technológia szintje szabja meg. A hatékony minimális méret viszonylag kicsi az olyan szektorokban, mint a ruha- vagy bútorgyártás, de meglehetősen nagy az olyan bonyolultabb, a legkorszerűbb technológiát megkívánó gyártmányok esetében, mint a félvezetők és a gépkocsik. Az 1970-es évek közepén, az akkori technológiai szinten például nehéz volt az évi 6 millió tonnánál kevesebbet termelő, legalább három 250 tonnás oxigénkohót igénylő integrált acélművet hatékonyan működtetni.⁵ Hasonlóképpen nehéz hűtőszekrényeket vagy automata sebességváltókat eredményesen gyártani, ha a darabszám kisebb évi 800.000-nél, illetve 450.000-nél.⁶

A piac nagyságának a fontosságát jól kifejezi Adam Smith híres megállapítása: „A munkamegosztást a piac kiterjedése

korlátozza.” Azaz a méretgazdaságosság csak akkor aknázható ki, ha a kereslet elég nagy ahhoz, hogy a hatékony minimális méret elvét hasznosítani lehessen. Egy kis cég nem rendel meg egy drága speciális szerszámgépet egy bizonyos alkatrész előállítására, ha nem biztos benne, hogy a termékből nagy mennyiséget tud majd értékesíteni, s ez fedezi a beruházás költségeit. Amellett egy nagy nemzeti piacra vetítve az olyan marketingtevékenységek költségei is kisebbek, mint a reklám és az értékesítés megszervezése.⁷ Ez azt jelenti, hogy egy nemzetgazdaságban a cégnagyság jelentős mértékben függ az abszolút hazai összterméktől, GDP-től: nagyobb gazdaságok nagyobb cégeket hoznak létre.

A fejlettségi szint és a cégnagyság között kétségkívül van valamilyen összefüggés, de ez az általunk tanulmányozott esetekben nem nyilvánul meg. Az abszolút GDP és a cégnagyság közti összefüggés hiánya a 3. táblázat alapján szembeszökő. Tajvan GDP-je a dél-koreaié 67 százalékának felel meg, de a tíz legnagyobb cégének a jövedelme a tíz legnagyobb koreai cég jövedelmének csak a 17 százalékát éri el. Hasonlóképpen Tajvan gazdasága a Japáné 5 százalékának felel meg, míg tíz legnagyobb magáncége a másik szigetorszáéhoz képest 2 százalék alatt marad. Korea gazdasága viszont a Japánénak csak 8,5 százaléka, tíz legnagyobb cégének a jövedelme azonban a tíz legnagyobb japánénak a 11 százaléka, ami jóval nagyobb ipari koncentrációra vall.

Az abszolút GDP és a cégnagyság közti összefüggés hasonló hiánya tapasztalható Európában is (lásd 3. táblázat). Olaszország GDP-je a 68 százaléka a Németországnak, de a tíz legnagyobb olasz cég jövedelme csak 33 százaléka a tíz legnagyobb németének. Ezek a különbségek még kirívóbbak, ha Európa néhány kisebb gazdaságát nézzük, amelyek sokkal

koncentráltabbak, mint a német: a holland GDP csak 18 százaléka a németnek, Hollandia tíz legnagyobb cégénél a foglalkoztatottak száma mégis eléri a tíz legnagyobb német cégnél foglalkoztatottak számának a 48 százalékát.⁸ Hasonlóképpen a tíz legnagyobb svéd cég alkalmazottainak a száma, bár az ország gazdasága csak 14 százaléka a németnek, a tíz legnagyobb német cég alkalmazottai száma 27 százalékanak felel meg.

3. TÁBLÁZAT

A TÍZ LEGNAGYOBB MAGÁNCÉG: JÖVEDELME ÖSSZEHASONLÍTVA A GDP-VEL (MILLIÁRD USA-DOLLÁR, 1992)*

	A tíz legnagyobb GDP	
Egyesült Államok	755,2	6.039
Japán	551,2	3.663
Németország	414,3	1.789
Franciaország	233,3	1.322
Olaszország	137,9	1.223
Korea	61,2	308
Tajvan	10,7	207
Hongkong	24,7	86

Forrás: *International Financial Statistics 1994 Yearbook* (Washington: International Monetary Fund, 1994); „Country Profile, Taiwan” *Economist Intelligence Unit* (London: Economist, 1994); és *World Factbook, 1993* (Washington: Central Intelligence Agency, 1993). A cégnagyság és a nemzeti piac

összehasonlításánál az a bökkenő, hogy sok kisebb gazdaság már korán az export felé fordult: a nemzeti piacok nagysága lényegtelen volt, mert globális piacok számára termeltek. Korea például rövid idő alatt a jelentősebb televíziógyártók és -exportálók sorába kerülhetett, mégpedig úgy, hogy a kormányzat – a magas árak politikájával – visszafogta a hazai eladásokat. A nemzetközi piacok az olyan kisebb európai országoknak is fontosak, mint Hollandia, Svájc és Svédország, amelyeknek nagy cégeik vannak.

A második, az elsőhöz kapcsolódó alternatív magyarázat az, hogy a cégnagyságot nem a nemzeti piac nagysága, hanem a gazdasági fejlettség általános szintje határozza meg, vagyis nem az abszolút, hanem az egy főre jutó GDP-vel függ össze. Azok a társadalmak, amelyekben a kis cégek dominálnak, ugyanazon az úton haladnak, mint azok, amelyekben a nagyok vannak túlsúlyban, de még nem volt idejük a modern vállalati struktúrákat kifejleszteni. Az amerikai és a német gazdasági fejlődés kezdetén is a családi vállalkozások domináltak, csak a tizenkilencedik század végén alakult ki a modern részvény társasági forma. A nemzetgazdaságok a termelés korai szakaszaiban bővében vannak a munkaerőnek (amely ennél fogva olcsó), de a tőkéjük kevés. Ahogy növekszenek, a tőke gyarapodik, lehetővé téve a vállalatoknak, hogy beruházásokat végezzenek, tőke- és technológiaintenzívebb termékeket gyártsanak. Ugyanakkor a bérek emelkedni kezdenek, s a munkaerő megfogyatkozik a tőkéhez képest, ami egyre inkább arra ösztönzi a tulajdonosokat, hogy a munkaerőt tőkével helyettesítsék. A vállalatoknak ekkor szektort kell változtatniuk, tőkeigényesebb gyártmányokra kell áttérniük, ami viszont nagyobb üzemeket és nagyobb szervezeteket igényel. A cégnagyságot tehát az általános gazdasági fejlettség határozza meg, s ez aztán a vezető iparágak méretét is

megszabja.⁹ E magyarázat szerint a folyamat konvergenciához vezet: mire a tajvani vagy hongkongi egy főre jutó jövedelem eléri a japánt vagy az amerikaiét, a két előbbi ország ipari struktúrájában nem a kis családi cégek fognak dominálni, hanem a modern részvény társaságok.¹⁰

A probléma ezzel az elmélettel az, hogy az Egyesült Államokban és Japánban már a tizenkilencedik század végén áttértek a professzionális vezetésre, amikor az ottani egy főre jutó jövedelmek még jóval alatta voltak az 1980-as évek tajvani és hongkongi szintjének. Sőt Japánban a professzionális vezetés hagyománya igen korán kialakult, jócskán megelőzve a Meidzsi-restaurációt – vagyis azt a korszakot, amikor az ország iparosítása egyáltalán elkezdődött. A családi tulajdonú és vezetésű nagyobb hongkongi, tajvani és szingapúri vállalatok pedig szinte minden tekintetben rendkívül modernek, a családtag menedzserek képzettségét és az alkalmazott technológiákat is beleértve. Emellett sok év óta állnak kapcsolatban japán, amerikai és európai cégekkel, így aligha állítható, hogy a modern vállalatvezetésnek nincsenek előttük követhető példái. Annak tehát, hogy nem élnek hasonló szervezési és vezetési módszerekkel, nem lehet egyszerűen a fejletlenségük, „kiforratlanságuk” az oka.¹¹

Hogy a fejlettségi szint-elmélet nem helytálló, bebizonyosodik, ha Tajvant Koreával hasonlítjuk össze. Tajvan egy főre jutó jövedelme az utóbbi évtizedekben mindig magasabb volt, mint a Koreáé, s a legtöbb közgazdász kissé magasabbnak is tartja annál, amit az általános gazdasági fejlettsége indokolna. A 3. táblázat adatai azonban azt mutatják, hogy a dél-koreai ipar sokkal koncentráltabb, mint a tajvani. A csendes-óceáni övezet 150 legnagyobb cége között, amely a *Fortune* összeállításában szerepel, egyetlenegy kínai van és tizenegy dél-koreai.¹²

Ugyanezt tapasztaljuk Európában: Németország a tizenkilencedik században az egy főre jutó jövedelem alacsonyabb szintjéről indult, mint Franciaország, de korábban szervezett modern részvénytársaságokat, s két-három generáció alatt maga mögött hagyta szomszédját és riválisát. Az olasz ipari struktúra regionális különbségei sem magyarázhatók meg a fejlettség szintjével, mivel az Észak, ahol nagyobbak a cégek, kevésbé volt urbanizált, mint a Dél, amikor az iparosodás neki-lendült az 1870-es években. Ezek az esetek azt sugallják, hogy amennyiben összefüggés van a cégnagyság és az egy főre jutó, illetve az abszolút GDP között, az oksági viszony az ellenkező irányban hathat. Azaz a nagy cégek létrehozásának kulturális alapú képessége vezet nagy piacok kialakulásához és az egy főre eső GDP gyorsabb növekedéséhez, és nem fordítva.

A harmadik elmélet, a japán és a német gazdaság megkülönböztető jegyeinek alternatív magyarázata az, amit a szociológusok „késői fejlődés”-nek neveztek el.¹³ Az előző teóriával ellentétben, amely szerint minden ország a fejlődés lényegében egyazon ösvényén halad, ez abból indul ki, hogy a később iparosodó országok felhasználhatják az előttük járók tapasztalatait, és egészen más utat is választhatnak. Ezen érvelés szerint a késői fejlődésnek tudhatók be a japán és a német gazdaság sajátosságai: az állam kiemelkedő szerepe a fejlesztésben éppúgy, mint a koncentrált ipari struktúra a maga bankközpontú pénzügyi rendszerével s a munkavállalók és a menedzserek paternalista viszonya.

Am akárcsak a fejlődés szint-elmélet, a későifejlődéselmélet sem állja meg a helyét – legalábbis az olyan kérdésekben, mint a cégnagyság és a munkahelyszervezet –, ezt könnyű bebizonyítani: egyszerűen össze kell hasonlítani Németországot és Japánt azokkal az országokkal, amelyekben még később

kezdődött meg a fejlődés, köztük Olaszországgal, Tajvannal, Koreával, Hongkonggal. Nos, az ipari struktúrát, a munkaerővel kapcsolatos gyakorlatot és a munkahelyek szervezetét tekintve a későn fejlődésnek indult országok között ugyanannyi a különbség, mint a későn és a korán fejlődésnek indultak között. Sokkal valószínűbb, hogy a Németország és Japán közti hasonlóságok bizonyos kulturális tényezők – például a magas bizalomszintű társadalmi kapcsolatok – véletlen azonosságából erednek, nem pedig abból, hogy nagyjából egy időben iparosodtak.

A negyedik alternatív magyarázat szerint a kis cégméret az intézményi és jogi struktúrák fogyatékoságának tulajdonítható, amely nem teszi lehetővé nagy, professzionálisan vezetett részvény társaságok létrehozását. Sok társadalom ugyanis viszonylag lassan fejleszti ki a tulajdonjog és a kereskedelmi jog rendszerét s a pénzügyi intézményeket. Az Egyesült Államokkal szemben, amelynek 1792 óta van értékpapírpiaca, a kínai részvénytőzsdék új keletű és viszonylag fejletlen. A családi tulajdonú vállalatok gyakran inkább kölcsön felvételével vagy a jövedelem visszatartásával szerzik meg a szükséges tőkét; a részvénykibocsátás mint finanszírozási forrás növeli a beszámolási kötelezettséget, fellazítja a tulajdonlást és félti, hogy a cég előbb-utóbb kívülállók kezébe kerül. Ha majd minden intézmény megfelelően működik, vélük e teória képviselői, a vállalatok terjeszkedni fognak, túlnőve a családokat, mint annak idején az Egyesült Államokban.

A formális intézmények leginkább a Kínai Népköztársaságban hiányoznak, ahol a maoista ideológia akadályozta: a „burzsoá” kereskedelmi jog bevezetését. A vállalkozók mind a mai napig szerfölként önkényes jogi környezetben dolgoznak

Kínában: a tulajdonjogok bizonytalanok, az adózás mértéke esetleg tartományról tartományra változik, és az állami hivatalnokok megvesztegetése hozzátartozik az életformához.

Csak hogy a többi kínai államban, illetve településen – Tajvanon, Szingapúrban, Hongkongban – már rég kialakult a modern kereskedelmi jog. Sőt Hongkongban kezdettől fogva a brit törvények voltak érvényben, s az ottani *csökkenő* cégmérettel kapcsolatban igen nehéz az intézmények hiányára hivatkozni.

Valószínű, hogy a részvénytőkepiacok fejletlensége a kínai társadalmakban bizonyos mértékig csakugyan gátolja a birtoklás nem családi formáinak a térhódítását. De a kínai társadalmaknak ázsiai szomszédaikkal való összehasonlítása itt is azt mutatja, hogy az ipari koncentráció megértésének nem a részvénytőkepiac fejlődése a kulcsa, mivel Ázsiában nincs összefüggés a részvénytőkepiacok fejlődése és a cégméret között.¹⁴ Koreában, ahol a vállalatok sokkal koncentráltabbak, mint Tajvanon, a részvénytőkepiac, ha lehet, még fejletlenebb a tajvaninál.¹⁵ A Koreai Értéktőzsdét 1956-ban alapították, de a fejlődését a kormányzat szándékosan fékezte, hogy korlátozza a külföldi behatolást, s a későbbiekben csak kisebb szerepet játszott a vállalatok tőkeellátásában.¹⁶ Ázsia egyik legrégebbi értéktőzsdéje viszont nem Japánban van, hanem Hongkongban, ahol az átlagos cég nagyság a második világháború óta egyre csökken. (Ázsia legrégebbi részvénytőkepiaca a bombayi, amely 1873-ban nyílt meg.) A koronagyarmaton 1866 óta folyik a részvénykereskedelem, s a Hongkongi Értéktőzsde, a legrégebbi Hongkong négy tőzsdéje közül, 1891 óta áll fenn.¹⁷ 1992-ben a hongkongi piacokon forgó részvények összértéke 80 milliárd dollár volt, szerény summa a japán piac 2,6 billiójához képest. De a GNP százalékában kifejezve a hongkongi piac

kapitalizációja nagyobb volt, mint a japáné (140 százalék 90 százalékkal szemben).¹⁸ A hongkongi piacnak fontos nemzetközi szerepe is van: az európai kötvények és a csendes-óceáni övezet körüli régiók értékpapírai itt találnak vevőre.

A részvénytőzsdék szerepe Ázsiában többnyire másodlagos, mert a legtöbb ázsiai cég nem részvénykibocsátás, hanem kölcsönfelvétel útján fedezi terjeszkedését. Ez Japánra éppúgy áll, mint a többi ázsiai országra: noha a japán részvénytőzsdén viszonylag fejlett, a nagy japán cégek mindig is sokkal inkább támaszkodtak a bankokra, mint az amerikaiak. A háború előtti *zaibacu*-k tagvállalatai egy-egy bank vagy más pénzügyi intézmény körül csoportosultak, amely a fő tőke forrásuk volt. Ezek a pénzügyi intézmények tették lehetővé – akár csak a németországiak ugyanebben az időszakban –, hogy a vállalatcsoportok roppant nagyra nőjenek, és sok tekintetben modern, professzionálisan vezetett cégekként működjenek. A japánok egyébként már akkor szétválasztották a családi tulajdont és a családi vezetést, amikor még nem volt kiforrott részvénytőzsdéjük, míg Hongkongban, ahol viszonylag fejlett a részvénytőzsdé, sok nagy cég esetében a tőzsdei bejegyzés csak álcázza azt a tényt, hogy a legfelső szinten az irányítás családi kézben maradt. Tajvant és Koreát illetően tisztességesebb dolog lenne azt mondani, hogy az ottani részvénytőzsdék azért fejletlenek, mert a cégtulajdonosok többre tartják a családi vezetést, és nem azt, hogy azért maradnak meg a családi, vezetés mellett, mert a részvénytőzsdék fejletlenek. A kormányzatok ugyan igyekeznek növelni a tőzsdei részvételt, de a családi vállalatokat ebbe nagyon nehéz bevonni – tulajdonosaik attól félnek, elvesztik a cégük feletti uralmat, s a beszámolási és adatszolgáltatási kötelezettségek is elriasztják őket. Sok családi vállalatnál jobban szeretik, ha minden a családban marad.¹⁹

Az igaz, hogy a japán *keirecu*-rendszer, amelynek egyik funkciója a vertikális integrációval elérhető méretgazdaságosság biztosítása, nagymértékben függ a kereszt-részcsevény birtoklástól, s így attól, van-e részvénypiac, és elég fejlett-e. De úgy rémlik, a kereszt-részcsevénybirtoklás inkább a *keirecu*-tagok közötti *de facto* kapcsolatok következménye, min az annak a pénzügyileg szükséges előfeltétele, hogy ezek a kapcsolatok egyáltalán kialakuljanak.²⁰

Az az érvelés, hogy a cégnagyságot a kormányzat szándékai határozzák meg, bizonyos mértékig helytálló. A kormányzatok mindenhol befolyásolhatják a cégméretet a magánszektorban a beszerzési és adópolitikájukkal, a trösztellenes törvényeikkel és azzal, hogy ezeknek mennyire szereznek érvényt.²¹ Nyilvánvaló, hogy a német törvények, az amerikaiakkal ellentétben, elősegítették a kartellek és a gazdasági hatalom más koncentrált formáinak kialakulását. Japán és kivált Korea határozottan támogatta és kedvezményekkel, főképp előnyös hitelekkel ösztönözte a nagy cégek kifejlődését. Ezzel szemben a tajvani Kuomintang-kormányzat szándékosan akadályozta nagy magánvállalatok létrejöttét, hogy ezzel is elejét vegye a politikai riválisok fellépésének. Koreában viszont az állam igyekezett Japán nyomdokaiba lépve lemasolni a *zaibacu*-rendszert, s ezért a legkülönbözőbb módokon szubvencionálta a nagy magánvállalatokat. Csakhogy az iparpolitikájával így valósággal lehangolta a koreai kultúrát, egyáltalán nem véve figyelembe annak tényezőit. A koreai családstruktúra ugyanis, amely sokkal közelebb áll a kínaihoz, mint a japánhoz, kis átlagos cégméretet és mérsékelt ipari koncentrációt kívánt volna. A kormányzat azonban 1961 után eltökölte, hogy felgyorsítja a gazdasági fejlődést a japán minta alapján, amelyhez a nagyvállalatok éppúgy hozzátartoztak, mint a *keirecu*-hálózatok.

A gazdaságba való kormányzati beavatkozás foka és a magánszektor cégnagysága között kétségtől nincs közvetlen összefüggés. Hongkongban és Tajvanon egyaránt kicsi az átlagos cégméret, holott a tajvani kormányzat pénzügyi téren éppúgy a beavatkozás híve, mint a koreai. Tajvanon, akárcsak Koreában (de nem úgy, mint Hongkongban, ahol a brit gyarmati vezetés a *laissez faire* elvét vallotta), a nagyobb bankok, amelyeknek a szigetország vállalatait kellett tőkével ellátniuk, mind állami tulajdonban voltak, és tovább maradtak állami tulajdonban, mint a koreaiak.²² Mind Tajvan, mind Korea meglehetősen szigorral ellenőrizte a kamatlábakat, a valutaárfolyamokat és a tőkemozgást, erősen korlátozva azoknak a külföldi pénzintézeteknek a számát, amelyek megtelepedhettek az országban. Mindkét ország hitelekkel táplálta a „stratégiai” szektorokat. A fő különbség az volt köztük, hogy Korea sokkal jobban megválogatta a hitelalanyait, és a nagy *csébol*-konglomerátumok számára biztosította a forrásokat, míg Tajvan nem kedvezett ennyire a nagy cégeknek (kivéve az állami szektort).²³

Az állami gazdaságpolitika ezek szerint Koreában fontos szerepet játszott a cégnagyság és az ipari struktúra meghatározásában. Japánban támogatta a nagy cégméret kialakulásának a tendenciáját, amely egyébként is a kultúra velejárója volt. Tajvanon sok vonatkozásban hatott az ipar fejlődésére, de a cégnagyságra nem, úgyhogy e téren a kulturális tényezők meghatározók maradtak. Hongkongban pedig az állam szinte egyáltalán nem befolyásolta az ipari struktúrát. Ennélfogva Hongkong a kínai gazdasági kultúra legtisztább megnyilvánulása, amely mentes minden állami manipuláció okozta torzulástól.

A kultúrán kívül tehát számos tényező lehet hatással az ipari struktúrára. De a kultúra és különösen a spontán társas készség szerepét eddig igen kevésbé vette figyelembe a konvencionális gazdasági elemzés, amikor arra próbált választ adni, miért vannak olyan jelentős különbségek az egyébként hasonlóan fejlett társadalmak között.

28. Mérethozadékok

E könyvben számos társadalmat vizsgáltunk meg, a kultúra egyik sajátos, a gazdasági élethez kapcsolódó összetevőjét tartva szem előtt: az új társulások létrehozásának a képességét. Valamennyi részletesen tárgyalt eset a gazdaságilag sikeresek közé tartozott. Vizsgálódásaink fókuszában nagyrészt Ázsia állt, mivel Ázsia nagy része éppen státust készül váltani, a harmadik világból az első világba kerül majd át, és általános a vélemény, hogy a kultúra az ázsiai siker egyik fontos eleme. Semmi kétség, a világ sok más kultúráját is felvehettük volna e tanulmányba, de minden összehasonlító tanulmánynak választania kell a teljesség és a mélység között. Az az általános analitikus módszer viszont, amellyel a gazdasági társas készséghez vezető különböző hidak megérthetők, készen áll, és más társadalmakra is alkalmazható.

Ez a módszer és a hipotézisek, amelyekre épül, a következőképpen foglalhatók össze. A mai világban jóformán minden gazdasági tevékenységet szervezetek végeznek, és nem egyének, ami nagyfokú társadalmi együttműködést igényel. A tulajdonjog, a szerződések és a kereskedelmi jog nélkülözhetetlen intézmények a modern piacorientált gazdasági rendszer megteremtéséhez, de az ügyleti költségek tekintélyes hányada megtakarítható, ha az ilyen intézményeket a társadalmi tőke és a bizalom helyettesíti. A bizalom pedig az azonos erkölcsi normákon, illetve értékeken alapuló, már meglévő közösségek terméke. És ezeket a közösségeket, legalábbis ahogy új tagjaik felfogják és átérzik őket, nem a közgazdászok értelmezése szerinti racionális választás alakítja ki.

A társadalmi tőkének, amely lehetővé teszi, hogy az emberek bízzanak egymásban és gazdasági szervezeteket létesítsenek, számos formája van, ezek közül a legnyilvánvalóbb és a legtermészetesebb a család, aminek az a következménye, hogy a vállalkozások túlnyomó többsége mindig családi vállalat volt, és most is az. A családi struktúra a családi vállalatok jellegét is befolyásolja: Dél-Kína és Közép-Olaszország népes nagycsaládjai elég nagyméretű és dinamikus cégeket hívtak életre. A családon kívüli rokoni kötelékek – például Kínában és Koreában a nemzetségek kiszélesítik a bizalom körét.

A családok hatása azonban nem mindig áldásos a gazdasági fejlődésre nézve. Ha a családcentrikusság nem párosul az oktatás olyan erőteljes szorgalmazásával, mint például a konfuciánus vagy a zsidó kultúrában, a nepotizmus fullasztó posványába és a beltenyészet stagnálásához vezethet. A túlzott családcentrikusság ezenfelül a társas hajlam más formáinak is árthat. Így az olyan erősen családcentrikus társadalmakban, mint a kínai és a délolasz, a nem rokonok közti bizalmatlanság korlátozza az idegenek együttműködési képességét a gazdaságban. A legtöbb kultúrában kétféle erő hat az egyénekre: a családi kötelékeké és a nem rokoni kapcsolatoké, s így vagy úgy, választani kell a kettő közül. A nem rokonokkal való társulás készsége szükségképpen azt jelenti, hogy a család kisebb szerepet játszik az egyén társadalmi viszonyainak összességében.

Egyes társadalmakban azonban a családon és a rokonságon kívül a társadalmi tőkének egyéb formái is kialakultak. Japánban még jóval az ország modernizációja előtt sokféle nem rokonság alapú társadalmi csoport működött, annak köszönhetően, hogy a családi struktúra viszonylagos nyitott-

sága miatt a biológiailag kívülálló befogadása nem ütközött nehézségekbe. Németországban még a feudális korból maradt fenn az olyan nem rokonságon alapuló struktúráknak számos válfaja, mint a céhek, az Egyesült Államokban pedig a társas hajlam a szektás protestáns vallási kultúra terméke volt. Más szóval, a családon kívül nem csak egy híd vezet a társas készséghez; ennek módzatai a magas fokú bizalommal és spontán társas hajlammal megáldott társadalmakban különbözőek lehetnek.

Van viszont egy körülmény, amely sok családcentrikus társadalomra érvényes, melyben a bizalom alacsony fokú a nem rokonok között. Kína, Franciaország, Dél-Olaszország és más alacsony bizalomszintű társadalmak mind átmentek az erős politikai centralizáció korszakán, amikor egy-egy abszolút hatalmú császár, uralkodó vagy állam eltökélte, hogy megszabadul riválisaitól. Ezekben a társadalmakban az abszolutista centralizálás korszaka előtt meglévő társadalmi tőke elfogyott, s az olyan társadalmi struktúrák is, mint a francia céhek, arra kényszerültek, hogy az államot szolgálják. Ezzel szemben azoknak a társadalmaknak, amelyekben magas fokú a társadalmi bizalom – Japánnak, Németországnak, az Egyesült Államoknak –, sosem kellett hosszabb ideig eltérniük az államhatalom centralizáló törekvéseit. Ahol a politikai hatalom kevésbé volt koncentrált – mint Japánban és Németországban a feudalizmus idején, vagy az Egyesült Államokban az alkotmánystruktúra eredményeképpen –, a társadalmi szervezetek háborítatlanul szaporodhattak és virágozhattak, s a gazdasági együttműködés alapját képezhették.

Jóllehet e kategória eseteit nem tárgyaltuk, léteznek olyan társadalmak is, amelyekben nincsenek sem erős családok, sem a

rokonságon kívüli erős társulások – olyan társadalmak tehát, amelyekben a társadalmi tőke igencsak gyér. Az általunk érintett esetek közül ez leginkább kettőről mondható el: a roppant szegény dél-olaszországi parasztokéről, akiket Edward Banfield mutatott be, s akiknek a családjai kicsinyek és gyengék voltak, és a mai amerikai városok belső negyedeit benépesítő fekete alsó rétegekről, amelyekben a csonka családok immár általánossá váltak. De vannak más hasonló esetek is. Az orosz falvakban, településeken korántsem folyik élénk közösségi élet, a kolhozokat és a szovhozokat kivéve, s az orosz parasztcsalád szétzilálódott és meggyengült. Sok mai afrikai városban pedig a gyors urbanizáció következtében felbomlottak a régi törzsi struktúrák és családi kötelékek, s nincsenek rokonságon kívüli erős önkéntes társulások, amelyek átvehetnék a helyüket. Az efféle atomizált társadalom nem lehet termékeny talaj a gazdaság számára, mivel nem tud fenntartani se nagy szervezeteket, se családi vállalkozásokat. Van azonban egy érdekesség, amely jellemző ezekre a társadalmakra, s mintegy összefogja őket: egyetlen közösségi struktúrájuk a szervezett bűnözés. Mintha a társas hajlam természetes, univerzális emberi adottság volna, amely ha nem juthat kifejezésre olyan törvényes társadalmi struktúrák révén, mint a család vagy az önkéntes társulások, olyan patológikus formában jelenik meg, mint a bűnszövetkezetek. Mert a maffia a társadalmi szerveződés egyik legerősebb válfajának bizonyult épp olyan helyeken, mint Dél-Olaszország, az amerikai belsővárosok, Oroszország és sok afrikai város a Szaharától délre.

Ha valamely kultúra a spontán társas készség iránti erős hajlandósággal van megáldva, ennek egyik legközvetlenebb következménye az, hogy nagy, modern vállalatokat tud létrehozni. A nagy, professzionálisan vezetett cégek megjelenése természetesen egy sor technológiai és a piacnagysággal

kapcsolatos tényezőtől függött, mivel a gyártók és a forgalmazók igyekeztek az optimális mérethatékonyságokat megtalálni. De az ilyen hatékonyságokat kiaknázni képes nagy szervezetek kifejlesztését jelentősen megkönnyítette az a fajta, már létező kultúra, amelyben megvan a hajlandóság a spontán társadalmi szerveződésre. Aligha véletlen, hogy három magas bizalomszintű társadalom, Japán, Németország és az Egyesült Államok volt az úttörője a nagyméretű, professzionálisan vezetett vállalatok kifejlesztésének. Az olyan alacsony bizalomszintű társadalmak viszont, mint Franciaország, Olaszország és a nem kommunista kínai államok – Tajvan, Hongkong – jóval tovább tartottak ki a nagy családi cégek mellett, és aránylag későn tértek át a modern vállalati formára.

Széles körű bizalom és spontán társulási hajlam híján a társadalmaknak két lehetőségük van nagyméretű gazdasági szervezetek létrehozására. Az egyik az, amellyel időtlen idők óta élnek: az állam felhasználása a gazdasági fejlődés motorjaként, gyakran egész közvetlenül, állami tulajdonú és vezetésű vállalatok formájában. Sok családcentrikus társadalom, amely erős államot épített ki, és szükségét látta nagyméretű vállalatoknak, ezt az utat választotta, például Franciaország, Olaszország és Tajvan. Korea ugyancsak ebbe a kategóriába sorolható; bár nagy cégei elméletileg a magánszektorhoz tartoznak, vezető szerepüket az állam sokéves pártfogásának köszönhetik.

A másik lehetőség nagy szervezetek létesítésére alacsony bizalomszintű társadalmakban a közvetlen külföldi beruházás vagy vegyes vállalatok alapítása nagy külföldi partnerekkel. Ezen az úton, amelyet e könyvben egyáltalán nem tárgyaltam, sok gyorsan fejlődő délkelet-ázsiai állam halad. Azok az országok, amelyeket tanulmányoztunk e könyvben, többnyire

nem vették igénybe, legalábbis nem nagy mértékben, a közvetlen külföldi beruházás eszközét, inkább hazai tehetségekkel (bár sokszor külföldi tőkével) hoztak létre nagy vállalatokat. Az olyan országok, mint Szingapúr, Malajzia vagy Thaiföld legnagyobb vállalatai listáján az állami tulajdonú cégek mellett gyakran szerepelnek külföldi multinacionálisok helyi leányvállalatai. Ez Latin-Amerika nagy részére is áll, s a módszer a korábbi kommunista világ bizonyos régióiban szintén egyre terjed.

Minderre azt lehetne mondani, hogy ha a magánszektor képtelen nagyméretű gazdasági szervezetek kifejlesztésére, ám ez a nehézség állami beavatkozással vagy külföldi beruházók bevonásával áthidalható, akkor a spontán társas készség ügye végső soron lényegtelen. Ez bizonyos értelemben így is van. Franciaországnak magánszektora gyengesége ellenére állami tulajdonú és támogatottságú cégei révén sikerült a technikailag fejlett hatalmak élvonalába kerülnie. Csakhogy e következtetés ellen is komoly érvek hozhatók fel. Az állami vállalatok általában kevésbé hatékonyak, mint a magáncégek: vezetésük örökösen ki van téve a kísértésnek, hogy döntéseit a politika, és ne a piac kritériumai alapján hozza meg, s az állam stratégiai beruházásai teljes egészükben elhibázottak, lehetnek, pusztán azért, mert az illetékesek téves feltevésekből indultak ki. Az igaz, hogy némely kultúrában az állami vállalatok menedzserei könnyebben boldogulnak, mint másokban, és hogy vannak mechanizmusok, amelyek megvédik őket a politikai nyomásoktól. De bár az állami jellegű cégek Koreában és Tajvanon jobb eredményeket érnek el, mint Brazíliában vagy Mexikóban, így is kevésbé hatékonyak és dinamikusak, mint a magánszektorbeliek.

A közvetlen külföldi beruházás másféle problémákat okoz. A korszerű gyártástechnológia és vezetéstechnika, amit a külföldi multinacionálisok hoznak magukkal, végül is közkinccsé válik a helyi gazdaságban, ez azonban hosszú éveket vehet igénybe. Közben pedig azok az országok, amelyeknek a vezető cégei külföldi cégek leányvállalatai, kényes problémákkal kerülnek szembe, amikor megjelenik a hazai vállalkozók tulajdonában levő, hazai menedzserek által irányított konkurencia. A gyorsan modernizálódó ázsiai országok közül nem egy – Japán, Korea, Tajvan – a külföldi tőke beáramlását engedélyezte ugyan, de a külföldi multinacionálisok közvetlen beruházásait korlátozta, hogy a honi vállalatoknak módjuk legyen felfejlődni, a világszínvonalat elérni. A közvetlen beruházás készen hozza a saját termékeihez szükséges technológiát és szakértelmet, ám késleltetheti azokat az infrastrukturális és oktatásügyi beruházásokat, amelyekkel az illető országnak szükséges erős mérnök-, vállalkozó- és menedzserréteg kinevelhető. És mint a függőség más formái, a közvetlen külföldi beruházás is sok sérelmet okoz és gyakran irigységet ébreszt, ami a politikai arénába is átszivároghat.

Az olyan kulturális tényező, mint a spontán társas készség, csak egy a számos tényező közül, amely a GDP növekedéséhez hozzájárul, és nem mindig a legfontosabb. A GDP növekedését hosszú távon leginkább azok az adottságok határozzák meg, amelyeket a főáramlathoz tartozó közgazdászok tanulmányozni szoktak: a makroökonómiai irányelvek, mind a fiskálisok, mind a monetárisok; az intézmények; a nemzetközi körülmények; a kereskedelem korlátai és más hasonlók. A spontán társas készség elsősorban az ipari struktúrára van hatással, vagyis a nagy cégek számára és jelentőségére a kicsinyekkel szemben egy nemzetgazdaságban, az egymással való kapcsolataik módjára, hálózatok kialakulására

és így tovább. A kultúra némely társadalomban meggátolja nagy cégek létrejöttét, másokban lehetővé teszi, ismét másokban elősegíti olyan új vállalati formák kifejlődését, mint a japán hálózatok.

Az ipari struktúra viszont azt határozza meg, hogy egy-egy ország a globális gazdaság melyik szektorába tartozik. A nagyvállalatok előnye az, hogy ki tudják aknázni a méretgazdaságosságot azokban a szektorokban, amelyek erősen tőkeigényesek, igen bonyolult gyártási folyamatokat kívánnak meg, vagy kiterjedt értékesítési hálózatot tesznek szükségessé. A kis cégek ezzel szemben jobban meg tudják szervezni a munkaigényesebb tevékenységeket, és azokban a szektorokban van a helyük, amelyek rugalmasságot, innovációs képességeket és gyors döntéseket követelnek meg. Az óriáscégeket létrehozni képes társadalmak az autógyártás, a félvezetőipar, az űrtechnika és más hasonlóknál találják meg a nekik megfelelő lehetőségeket, míg az inkább kis cégeket működtetők a ruházati cikkek, szerszámgépek, bútorok stb. előállítására specializálódnak. Ugyanakkor hadd jegyezzem meg, hogy eddig még nem mutatkozott nyilvánvaló összefüggés az átlagos cégméret és a GDP növekedése között. Bizonyos társadalmak a nagy, mások a kis cégek útját választva érték el figyelemre méltó gyarapodást. Tajvan nem szegényebb, mint Korea, amiért a cégei átlag mérete kisebb, és, Olaszország az 1980-as években gyorsabban növekedett, mint Németország. A kis cégeknek nincsenek jelentős pénzügyi eszközeik és technológiai erőforrásaik, nem is nagyon időtállóak, de annál rugalmasabbak, leleményesebbek, gyorsabbak a döntéshozatalban, és nem sokat vesződnek a papírmunkával.

A nagy cégek presztízse idővel megkopott, s a kicsik becsülete megnőtt. A század első felében az ipari modernitás

legmagasabb szintjét a legtöbb ember szemében a hatalmas méretek képviselték; a kormányzatok szerte a világon, a divatot követve, a nehézipar fejlesztését igyekeztek előmozdítani – az olyan, nagyüzemeken alapuló termelést, amelynek köszönhetően az Egyesült Államok és Németország a tizenkilencedik század második felében az ipari hatalmak élvonalába került.

Ez a tendencia a közelmúltban az ellenkező irányba csapott át. Az Egyesült Államokban és Európában az utóbbi években az a nézet kerekedett felül- és formálta át az iparpolitikát –, hogy akis cégektől több innováció és munkahely várható. Manapság a legtöbb vállalat leépít, decentralizál és igyekszik rugalmasabbá válni. Mindenki előtt a számítógépipar példája lebeg, Steve Jobsé és Steve Wozniaké, akik Jobs nevelőszüleinek a garázsában megépítették az első személyi számítógépet, s megindították azt a technikai forradalmat, amely egy évtized alatt megtörte a behemót IBM uralmát. Van olyan elgondolás is, mely szerint a kommunikációtechnika fejlődése folytán az iparban már jóval kisebb centralizációra és koncentrációra lesz szükség, s a kis cégek és nagyobb riválisaik közti játéktér egyenletesebbé válhat.

Az új mániának, a kis cégekért való lelkesedésnek aligha van több alapja, mint a korábbiak, a nagyok divatjának volt.¹ A méretgazdaságosság sok szektorban feltétlenül megkíván egy bizonyos hatékony minimális méretet. Egy korszerű szilíciumlapka-üzem létrehozása ma jóval többbe kerül egymilliárd dollárnál, és az ár az elmúlt évtizedben egyre emelkedett. Az újabb és újabb fúziók, felvásárlások a legkülönbözőbb szektorokban, az egészségügytől a telekommunikációig arról tanúskodnak, hogy a beruházásokról döntő vállalati vezetők változatlanul meg vannak győződve a

méret- és hatókör-gazdaságosság fontosságáról és kiaknázhatóságáról. Egyébként a szoftvergyártásról mint háziiparról kialakult kép, a vállalkozó szellemű ifjú titánnal, aki egy garázsban agyal ki úttörő alkalmazási módszereket, nemigen illik a csúcstechnika más területeire. És ma már a versenyképes számítógépprogramok írása is bürokratikus mederben és egyre inkább nagy méretekben folyik.² Egy új operációs rendszer megalkotása talán nem annyira tőkeigényes, mint egy integrált acélmű megépítése, de azért a hatókör-gazdaságosságból származó megtakarítások e téren se megvetendők. Nem véletlen, hogy az amerikai szoftveriparban mindinkább egyetlen nagyvállalat, a Microsoft dominál, és hogy az újonnan alapított kis cégek hamar fuzionálnak, beolvadnak vagy felmorzsolódnak.

A méret viszonylagos jelentősége, és így azé a kérdése is, hogy a nagy vagy akis cég-e a megfelelő, a jövőben megváltozhat, éspedig előre nem látható módokon. A jövőbeli méretgazdaságosság a technika további fejlődésétől függ, ennél fogva alaptalan lenne minden jóslás. Annak idején senki sem sejtette, hogy az IBM el fogja veszíteni jelentős kutatási-fejlesztési előnyét döntési mechanizmusának lomhasága miatt, vagy hogy a folyamatos öntéses technológia mini acélművek létesítését teszi lehetővé, amelyek kihasítanak majd egy darabot a hagyományos nagy, integrált gyártók piacrészből. Megtörténhet, hogy a méretgazdaságosság némely szektorban növekedni, másokban csökkenni fog, s nem alakul ki általánosan érvényes rendszer.

E bizonytalanságokat figyelembe véve hadd kockáztassuk meg azt az állítást, hogy a jövőben az ipari szervezet optimális formája nem a nagy és nem is a kis vállalat lesz, hanem a hálózat, amely egyesíti a kettő előnyeit. A hálózat ugyanis

hasznosítani tudja a méretgazdaságosságot, és nem terhelik a nagy, centralizált szervezetek ügymeneti költségei. Nos, ha valóban így fordulnak a dolgok, akkor a magas bizalomszintű társadalmak természetesen előnyös helyzetbe jutnak. A hálózatok sokat megtakaríthatnak az ügyleti költségekből, ha tagjaik egy informális szabályzathoz tartják magukat: a tárgyalás, odaítélés, jogérvényesítés költségei ezzel a minimumra vagy a nullára csökkennek. De mihelyt megrendül a bizalom egy gazdasági hálózat tagjai között, részletesen meg kell határozni a kapcsolatokat, világosan megfogalmazva közzé kell tenni az addig íratlan szabályokat, s a vitás ügyeket kívülről döntőbíró segítségével kell megoldani. Ilyenkor a hálózat már nem is érdemli meg a nevét – tagjai integrálódási fokától függően vagy piaci kapcsolathoz, vagy régi típusú hierarchikus vállalathoz kezd hasonlítani.

A karcsúsított gyártás példázza talán a legjobban, mennyire megnövekedhet a hatékonyság, ha a hálózatstruktúrák elterjednek egy magas bizalomszintű társadalomban. A karcsúsított gyártás decentralizálja a döntéshozatalt, a termelés legalacsonyabb szintjét is bevonva a folyamatba, s a centralizált, szabályokon alapuló együttműködést a munkahelyeken uralkodó informális közösségi érzéssel váltja fel. A bérezésbeli különbségeket is mérsékli egy-egy szervezetben (bár az egyéni ösztönzést paradox módon növeli, lehetővé téve a szolgálati évek számán alapuló felvételi és előléptetési rendszer megszüntetését). Az a veszteség, amit az egyéni jutalmak és büntetések mellőzése okoz, bőven megtérül a jobb csoportteljesítmény, a lojalitás és szolidaritás által. A termelékenység növekedése, amely e szervezeti forma velejárója, mérhető és nagy, és következményei sokfelé mutatkoznak már a piacon.

A spontán társas készség hatása a gazdasági életre jelentős. A nemzetgazdaságok általános struktúráját éppúgy befolyásolja, mint az iparágak helyét a különböző szektorokban, a szerepet, amelyet az állam játszani óhajt, és az üzemek mindennapjait, a munkavállalók kapcsolatait a menedzserekkel és egymással. A GDP-re szintén számottevő hatása lehet. A jövő elképzelhető úgy is, hogy nagy, komplex, rendkívül fejlett vállalatok haladnak az élen a javak előállításában, és úgy is, hogy kicsiny, fürge, újító ötletekben mindig bővelkedő cégek dominálnak. Mivel nem tudjuk, milyen irányokban fog továbbfejlődni a technika, nem tudjuk megmondani, melyik változat valósul majd meg. Csak azt tudjuk és állíthatjuk, hogy a társas készségben megnyilvánuló kulturális különbségek nagy, de e pillanatban még meghatározhatatlan hatással lesznek a gazdasági életre.

29. Nem csoda – csodák!

Az eddigiek alapján bizonyára világossá vált, hogy a gazdasági fejlődésnek nincs ázsiai modellje, csak modelljei vannak, mint ahogy az a „konfuciánus kihívás” sem egységes, amit a Nyugat érez.

A kultúra némely eleme persze azonos gyakorlatilag minden kelet-ázsiai társadalomban. Ezek közé tartozik a képzettség iránti tisztelet, amely egyformán jellemző a japánokra, a kínaiakra, a koreaiakra és a többi erősen konfuciánus színezetű kultúrára. A tanultság kulturális indíttatású tiszteletének ötven vagy száz évvel ezelőtt gazdasági szempontból talán nem sok értelme volt, lévén akkor még a felsőfokú végzettség hozadéka viszonylag csekély, de a mai technikai világban a szaktudás és a képzettség hozadéka roppant módon megnőtt. Bár a piac maga is ösztönöz a képzésbe való befektetésre, nagy segítség, ha a szülők szintén buzdítják gyerekeiket, hogy tanuljanak jól az iskolában, s a kormányzatok létrehozzák a megfelelő oktatási intézményeket, ahol ezt kötelességszerűen megtehetik.

A munkaerkölcs is hasonló minden kelet-ázsiai kultúrában, noha eredete az országoktól függően különböző lehet. Japánban inkább a buddhizmusból származik, míg Kínában és Koreában többnyire a konfucianizmusból eredeztethető.¹ Ezek a társadalmak mind elfogadták a világi munka legitimitását; az a fajta arisztokratikus vagy vallási felfogás, mely szerint a kereskedelem, a pénzszerzés megvetendő, a mindennapi munka alantas dolog, nagyrészt eltűnt.

És végül a legtöbb ázsiai társadalomban az állam meglehetősen nagy és aktív szerepet játszik a gazdasági fejlődés irányításában. Ez azonban korántsem általános érvényű meghatározója az ázsiai fejlődésnek. Az állami beavatkozás

mértékét és jellegét illetően a skála igen széles Kelet-Ázsiában, a Pak Csong Hi-korszak hiperaktív koreai államától a hongkongi brit gyarmati kormányzat szinte teljesen *laissez faire*-magatartásáig terjed. Olyan szerzők, mint Chalmers Johnson és James Fallows az ázsiai „gazdasági csoda” lényegének az állami beavatkozást és az iparpolitikát tartják, ám a gazdasági siker és az állami beavatkozás foka közti összefüggés sok esetben kérdéses a kelet-ázsiai országokban, ami arra utal, hogy önmagában az iparpolitika nem a legfőbb tényezője a növekedésnek. Kelet-Ázsia kulturális megkülönböztető jegye talán az a tény, hogy a térség beavatkozáspárti országai az állami támogatást sokkal sikeresebben, a káros következményeket elkerülve tudják felhasználni.

A társas készség tekintetében azonban jelentős különbségek vannak Japán, Kína és Korea között, s ezek a különbségek az ipari struktúrákban, a vezetési módszerekben és a szervezeti formákban nyilvánulnak meg. Sok amerikai és európai a ténylegesnél, homogénebbnek látja Ázsiát, úgy képzelve, hogy Tajvan, Szingapúr, a Kínai Népköztársaság és más délkelet-ázsiai államok gyorsan törnek előre, s a fejlődésnek ugyanazon az útján járnak, mint Japán, csak később tértek rá. Ezzel a nézettel a kelet-ázsiai konfuciánus kihívás elméletének a propagálói is egyetértenek.

Ám a valóság az, hogy az ázsiai országok a globális gazdaság különböző szektoraiba kerültek, és egy ideig valószínűleg ott is maradnak. Japán és Korea a maga hatalmas vállalataival az autó-, a szórakoztató elektronikai és a félvezetőgyártásban vesz részt, s közvetlen versenyben áll a nagy észak-amerikai és európai iparágakkal. A kínai társadalmaknak azonban ez nem tartozik a természetes erősségei közé, többet érnek el az olyan szektorokban, ahol a rugalmasság a fontos,

nem a nagyság. Ázsiában így két rivális gazdasági kultúra van kialakulóban: egy japán és egy kínai. Mindkettőt nagy hálózatok fogják-fonják át a szó legteljesebb értelmében, alapjuk – jellemző módon – a japánoknál az általánossá vált társadalmi bizalom, a kínaiaknál a család és a rokonság. Ezek a hálózatok nyilván sok ponton érintkeznek egymással, de a belső szervezetük merőben más.

Az a körülmény, hogy a kínai társadalmak nehezen tudnak nagy, professzionálisan vezetett magáncégeket létrehozni, a jövőben nehéz dilemma elé állítja majd őket, amely inkább politikai lesz, mint gazdasági. A GDP gyors növekedését, úgy tűnik, a nagy, professzionálisan vezetett vállalatok hiánya nemigen akadályozza. Azoknak, akik azt állították, hogy a kínai családcentrikusság gátolni fogja a gazdasági modernizációt, nem lett igazuk, és nem is lesz, ha a technikai fejlődés nem a nagy szervezeteknek kedvez majd. Sőt az is valószínű, hogy a gyors vállalati átszervezések és leépítések idején a kis kínai családi cégek jobban fognak boldogulni, mint a japán kolosszusok. Ha ezeknek a társadalmaknak nincs más céljuk, mint hogy a lehető legelőnyösebben kamatoztassák felhalmozott vagyonukat, akkor nyugodtan megmaradhatnak a viszonylag kisméretű családi cégeik mellett. Kanada, Új-Zéland és Dánia a mezőgazdasága, nyersanyagai és aránylag alacsony technikai szintű ipara révén gazdagodott meg. És nemigen látszanak boldogtalanoknak, amiért nincs hatalmas félvezető- és űreszköziparuk.

Másrészt viszont sok ország meg van győződve róla, hogy az ipar bizonyos kulcsfontosságú stratégiai szektoraiban jelen lenni önmagában is jó dolog: vagy azért, mert azt hiszik, jobban tudják, mint a piac, hol adódnak hosszú távon a legmagasabb

hozzadékok, vagy azért, mert olyan nem gazdasági célok vezetik őket, mint a nemzetközi presztízs vagy a nemzetbiztonság. Az olyan országokra, amelyeknek a gazdasági döntéseit erősen befolyásolják nem gazdasági törekvések, Franciaország és Korea a két legjobb példa.

A nagy szervezetek felépítésére irányuló spontán tendencia hiánya az ilyenfajta társadalomnak okozhatja a legnagyobb kudarcokat. Mert ha a magánszektor a saját erejéből képtelen stratégiai iparágakat létrehozni, az állam erős kísértést érez, hogy közbelépjen, és ebbe az irányba terelje a fejlesztéseket. Márpedig az az ipari fejlesztés, amit az állam közvetlenül támogat, különféle kockázatokat rejt magában, amelyektől a piachoz igazodó beruházás mentes.

Az állam irányította fejlesztés különleges probléma lesz a Kínai Népköztársaság számára. A kínai gazdaság ugyanis két részre szakadt: egy régi, kevésbé hatékony és hanyatló állami szektorra (amely többek közt a világ legrosszabb hatásfokkal dolgozó autógyártásával büszkélkedhet) és egy új piaci szektorra, amely főleg kis családi cégekből és külföldi partnerekkel alapított vegyes vállalatokból áll. Ami nem létezik a mai Kínában, az a modern, hatékony, hazai nagyvállalati magánszektor. Az ország bámulatos iramú gazdasági növekedése az utóbbi években – amely 1992-ben és 1993-ban mintegy évi 13 százalékot ért el – nagyrészt a kapitalista kisvállalati szektornak és a külföldi befektetéseknek köszönhető. Ezt a növekedési ütemet az tette lehetővé, hogy a siralmasan gyenge hatékonyságú tervutasításos gazdaságban piaci ösztönzéseket vezettek be. Kína jelenleg túl szegény ahhoz, hogy amiatt eméssze magát, melyik szektorba tartoznak az iparágai – mindenki boldog, hogy ilyen szédületes iramban fejlődnek. Hiszen a kínai gazdaságban még sok alapvető

probléma vár megoldásra, például meg kell teremteni a tulajdonjog és a kereskedelmi jog stabil rendszerét.

Az országnak azonban akkor is komoly problémái lesznek, amikor eléri – ha eléri, egy vagy két generáció múltán – Tajvan vagy Hongkong mostani egy főre jutó jövedelmi szintjét. A Kína-szakértők hosszan sorolják a potenciális nehézségeket, amelyek lefékezhetik majd a növekedést, például az inflációs nyomást, az infrastruktúra hiányát és a túl gyors fejlődés előidézte „szűk keresztmetszetek”-et, a tengerparti tartományok és a hátsó ország egy főre jutó jövedelmei közti tekintélyes különbségeket és a környezeti ártalmak számos időzített bombáját, amely előbb-utóbb fel fog robbanni. Kína ezenkívül a nagy, modern, professzionálisan vezetett vállalatok kifejlesztésének a kérdését sem kerülheti meg. Hongkong vagy Tajvan megteheti, hogy az ipari tevékenység bizonyos presztízssorientált formáit másokra hagyja, s a piachoz közvetlenebbül kapcsolódó, gyorsabb növekedést biztosító területeken mozog, ezt azonban a szárazföldi Kína aligha engedheti meg magának, részben azért, mert nagyhatalom, s nem valószínű, hogy lemondana a technika legújabb vívmányairól. Kína egyébként már a nagysága miatt is rákényszerül, hogy kiegyensúlyozza a gazdaságát, a tőke- és a munkaigényes szektorra egyaránt gondot fordítva; ha Kelet-Ázsia kis országainak a stratégiáját alkalmazza, amelyek a piac speciális, szerény volumenű igényeit elégítik ki, nem számíthat rá, hogy a fejlettség magas szintjére jut.

A családi cégekről a modern vállalatokra való áttérés azonban a Kínai Népköztársaság számára sokkal problematikusabb lesz, mint volt Japán vagy az Egyesült Államok számára, s az államnak sokkal nagyobb szerepet kell játszania benne. Kínának legalábbis politikai stabilitásra van

szüksége, amelyet politikai intézményei alapvető legitimitása adhat meg, valamint megfelelő állami struktúrára, amely nem tűri meg sem a túlzott korrupciót, sem a külső politikai befolyást. Csakhogy a kommunista Kína politikailag nem legitim, állami struktúrája pedig egyre kevésbé felel meg feladatainak. A legtöbb megfigyelő korántsem biztos benne, hogy Kína politikai intézményei kibírják azokat a társadalmi-gazdasági feszültségeket, amelyeket a rohamléptekben folyó és átgondolatlan iparosítás kivált, sőt még az sem biztos, hogy a huszonegyedik században Kína egységes állam marad. Egy labilis vagy egy olyan Kína, amelyet ideges és szeszélyes kormányzat irányít, nem lesz kedvező környezet okos és megfontolt gazdaságpolitika számára.

A japán és a kínai gazdasági kultúra közti ellentétből Japánt illetően is fontos következtetések vonhatók le. Mióta Japán gazdasági szuperhatalommá vált, bizonyos japán körökben olykor szó esik egy „japán modell”-ről, amelyet Ázsia többi népének, sőt a világ más részeinek is követnie kellene.² És valóban, a japánok sok mindenre megtaníthatnák a többi ázsiaiakat (nem beszélve észak-amerikai és európai versenytársaikról), akik már eddig is rengeteget hasznosítottak a japán technológiai és vezetési módszerekből.

Az ipari struktúrát tekintve azonban Japánt széles szakadék választja el a többi ázsiai kultúrától, s joggal gondolhatjuk, hogy a kínai társadalmak igen nehezen tudnák átvenni a japán rendszert. A *keirecu*-kat például bajosan lehetne egy kínai társadalomban meghonosítani. A kínai cégek és vállalkozók túl individualistának látszanak az együttműködésnek ehhez a fajtájához, és különben is megvannak a saját rokonság alapú hálózataik. És még nem derült ki, hogy a karcsúsított gyártás egy kínai társadalomban is olyan sikeresen alkalmazható-e,

mint Japánban vagy Észak-Amerikában. A kínaiaknak tehát alighanem maguknak kell megtalálniuk a modernséghez vezető utat, a nekik megfelelő szervezeti formákat.

30. Ami a nagy társadalomátalakítások után következik

Az alapvető intézményekben világszerte tapasztalható konvergencia a liberális demokrácia és a piacgazdaság felé arra készítet bennünket, hogy feltegyük magunknak a kérdést: vajon elérkezett-e a „történelem vége”, amikor is a történelmi fejlődés általános folyamata eléri csúcspontját, de nem a marxista felfogás szerinti szocializmusban, hanem a hegeli elképzelés szerinti polgári liberális demokratikus társadalomban.¹

E könyv némely olvasója azt hiheti, a szerző álláspontja merőben más, ellenzi a tisztán liberális gazdasági rendszert, s azt pártolja, amelyben a hagyomány és a közösségi érzés a meghatározó. Nos, ez az értelmezés igen messze jár az igazságtól.² A jelen könyvben tanulmányozott hagyományos kultúrák egyike sem tudta a modern kapitalista gazdasági rendszert létrehozni – se Japán, se Kína, se Korea, sem Európa régi katolikus-tekéntélyelvű kultúráinak valamelyike. Max Weber gyakran bírálják, amiért azt állította, hogy az olyan konfuciánus társadalmak, mint a japán és a kínai, képtelenek sikeres kapitalista társadalmakká átvedleni. De ő valójában kissé leszűkítette a kérdést: azt akarta megérteni, mi az oka, hogy a modern kapitalizmus és a modern világ több olyan összetevője is, mint a természettudomány és a természet feletti racionális uralom a protestáns Európában, és nem a hagyományőrző Kínában, Japánban, Koreában vagy Indiában született meg.³ És tökéletesen igaza volt, amikor megállapította, hogy e hagyományos kultúrák bizonyos elemei nem fértek volna össze a gazdasági modernséggel. Ez külföldről került be az illető országokba, annak a következményeképpen, hogy Kína és Japán felvette a kapcsolatot a Nyugattal, s csak ezután

kezdődött meg a kapitalista fejlődés. A Nyugat technikai és társadalmi teljesítményei láttán ezek a társadalmak kénytelenek voltak hagyományos kultúrájuk sok lényeges alkotórészét feladni, Kínának fel kellett számolnia a „politikai konfucianizmus”-t, az egész császári rendszert az úriember tudósok osztályával együtt; Japánnak és Koreának meg kellett szüntetnie hagyományos osztálytagozódását, s az előbbinek át kellett formálnia a szamuráj etikát.

Azoknak az ázsiai társadalmaknak, amelyek az utóbbi néhány generáció során sikeressé tették gazdaságukat, erre nem lett volna módjuk, ha kulturális rendszerükbe nem illesztik be a gazdasági liberalizmus több fontos elemét, így a tulajdonjogokat, a szerződést, a kereskedelmi jogot s a racionalitással, tudománnyal, innovációval és absztrakcióval összefüggő nyugati eszmekört. Joseph Needham és mások kimutatták, hogy az 1500-as évben a kínai technikai szint magasabb volt, mint az európai.⁴ Ami Kínában hiányzott, s amit Európa később kifejlesztett, az a tudományos módszer volt, amely lehetővé tette, hogy az ember empirikus megfigyelés és kísérletezés útján fokozatosan meghódítsa a természetet. Maga a tudományos módszer pedig annak a gondolkodásmódnak a szüleménye, mely a magasabb szintű oksági viszonyokat a fizikai alapelvekkel kapcsolatos absztrakt okoskodással igyekszik tisztázni, ami Ázsia sokistenhívő vallási kultúráitól idegen.⁵

Érthető, hogy az elsőként iparosodó és jelentős gazdasági eredményeket elérő kínai társadalmak azok voltak, amelyek olyan nyugati hatalmak fennhatósága vagy befolyása alá kerültek, mint Nagy-Britannia vagy az Egyesült Államok: Hongkong, Szingapúr és Tajvan. És az sem véletlen, hogy a hagyományos társadalmakból származó bevándorlók, akik

liberális országokban – az Egyesült Államokban, Kanadában, Nagy-Britanniában – telepedtek le, sokkal jobban boldogultak, mint honfitársaik az óhazában. Ezekben az esetekben a liberális társadalmi rendszer megszüntette a hagyományos kultúrák kötöttségeit, amelyek akadályozták a vállalkozó szellem kibontakozását és korlátozták az anyagi javak felhalmozását.

Másrészt viszont a politikai liberalizmus elemző hajlamú megfigyelői és teoretikusai többnyire már megértették, hogy ez a tanítás, legalábbis a hobbesi és locke-i formájában, nem áll meg magában, a hagyományos kultúra bizonyos elemeire kell támaszkodnia. Egy olyan társadalom tudniillik, melynek a tagjai egytől egyig racionális egyének, akiket az a szándék hoz össze, hogy egy társadalmi szerződés alapján kielégítsék a szükségleteiket, semeddig sem lenne életképes. Az egyik bírálat szerint, amelyet gyakran szegeztek neki Hobbesnak, az efféle társadalom egyetlen polgárától sem kívánhatná meg, hogy kockára tegye életét a nagyobb közösség védelmében, mivel a közösség célja épp az egyén életének a megóvása. Általánosabban kifejezve: ha az egyének csakis a hosszú távú racionális önérdek alapján alkotnának közösségeket, nem sok jele volna a közügyek iránti érdeklődésnek, az áldozatvállalásnak, büszkeségnek, jótekonyságnak és a többi erénynek, amely a közösségeket elviselhetővé teszi.⁶ Sőt az igazi, meghitt családi életet is nehezen lehetne elképzelni, ha a család se lenne több szerződéses kapcsolatnál, önző egyének társulásánál.⁷ Noha a liberalizmust annak idején az a törekvés hozta létre, hogy a vallást számúzzék a közéletből, a legtöbb liberális teoretikusnak mindig is az volt a felfogása, hogy a társadalmi életből nem lehet és nem szabad kizárni a vallást. Az amerikai Alapító Atyák, jóllehet ők maguk nem feltétlenül voltak hívők, szinte valamennyien úgy vélekedtek, hogy a meggyőződéses és aktív vallásosság – s vele az isteni

igazságtételben, a jutalmazásban és a büntetésben való hit - jelentősen hozzájárul az amerikai demokrácia sikeréhez.

Ez az érvelés a gazdasági liberalizmust illetően is alkalmazható. A modern gazdaságok racionális, a legnagyobb haszonra törekvő egyének egymással lebonyolított piaci ügyleteiből származnak, ez kétségtelen. Ám pusztán a racionális haszonnövelés nem adhat teljesen kielégítő választ arra, miért virágzik az egyik gazdaság, miközben stagnál vagy hanyatlik egy másik. Az, hogy az emberek mennyivel becsülik többre a munkát a dologtalanságnál, tisztelik-e a képzettséget, mi az álláspontjuk a családdal kapcsolatban, s milyen mértékű bizalmat éreznek a kollégáik iránt, mind közvetlenül hat a gazdasági életre, de a közgazdászok embermodelljével nem magyarázható meg kellőképpen. Ahogyan a liberális demokrácia politikai rendszerként akkor működik a legjobban, ha individualizmusát mérsékli a közügyek iránti érdeklődés, a kapitalizmus tevékenységét is megkönnyíti, ha individualizmus át a társulási készség ellensúlyozza.

Ha a demokrácia és a kapitalizmus akkor működik a legjobban, ha olyan kulturális hagyományok hatják át, amelyeknek nem a liberalizmus a forrása, akkor bizonyára nyilvánvaló, hogy a modernség és a hagyomány jó ideig stabil harmóniában együtt tud élni egymással. A gazdasági racionalizálás és fejlesztés folyamata roppant hatalmas társadalmi erő, amely rákényszeríti a társadalmakat, hogy többé-kevésbé azonos módon modernizáljanak. Ebben a tekintetben kétségkívül létezik a marxista-hegeliánus értelemben vett „Történelem”, amely homogenizálja és a „modernség” irányába tereli a különböző kultúrákat. De minthogy a szerződés és a gazdasági racionalitás hatékonyságának megvannak a maga korlátai, e modernség jellege sosem lesz teljesen azonos.

Például bizonyos társadalmak, amelyeknek a gazdasági szereplői bíznak egymásban, sokat megtakaríthatnak az üzleti költségekből, s így hatékonyabbak lehetnek, mint az alacsony bizalomszintű társadalmak, amelyeknek részletes szerződésekre és érvényesítési mechanizmusokra van szükségük. Ez a bizalom nem racionális mérlegelés eredménye: olyan forrásokból ered, mint a vallás vagy az etikai szokás, melyeknek semmi közük a modernséghez. A modernség legsikeresebb formái tehát nem teljesen modernek, vagyis nem a liberális gazdasági és politikai elvek egyetemes elterjedésén alapulnak.

Ez a rejtély másképp is kifejezhető. Nemcsak az olyan nagy ideológiai vállalkozások vallottak kudarcot, mint a kommunizmus; a társadalomátalakítás szerényebb kísérletei – mérsékelt, demokratikus kormányok kezdeményezései szintén zsákutcába jutottak a huszadik század végén. A francia forradalom a hihetetlenül gyors társadalmi változások korszakát nyitotta meg. A következő kétszáz évben az összes európai és sok Európán kívüli társadalom a felismerhetetlenségig átalakult, szegény, tanulatlan, falusi, mezőgazdasággal foglalkozó, tekintélyelvű közösségekből városi, iparosodott, jómódú demokráciákká fejlődött. Ezekben az átalakulásokban a kormányzatok nagy szerepet játszottak, gyorsították vagy megkönnyítették a változást (és bizonyos esetekben igyekeztek feltartóztatni). Egész társadalmi osztályokat számoltak fel, földreformot hajtvá végre és felosztva a nagybirtokokat; modern törvényeket alkottak, amelyek a lakosság egyre szélesebb köreit vonták be a jogegyenlőségbe; városokat építettek és támogatták az urbanizációt; egész népeket ültettek az iskolapadokba, s megteremtették az infrastruktúrát a modern, sokrétű, információigényes társadalmak számára.

Az utóbbi harminc évben azonban egyre több jele mutatkozott, hogy az ilyen nagyarányú társadalomátalakítások által elérhető eredmények, határhozadékok csökkenőben vannak. 1964-ben a Polgári jogok törvénye egy tollvonással megszüntette az addig törvényileg szentesített faji egyenlőtlenségeket az Egyesült Államokban. Ám később kiderült, hogy az afroamerikaiak jelentős helyzetbeli egyenlőtlenségének a megszüntetése sokkal nehezebb feladat. Az 1930-as és 1940-es években oly természetesnek látszó megoldás a szociális állam szerepének a folyamatos növelése volt, a jövedelmek újraelosztása vagy munkahelyek teremtése, él kisebbségeknek juttatott egészségügyi, tanulmányi, foglalkoztatási és egyéb segélyek révén. De most, a század végén úgy tűnik, ezek az eszközök nem elég hatékonyak, sőt sok esetben súlyosbítják a bajokat. Harminc-negyven évvel ezelőtt szinte minden szociológus egyetértett volna abban, hogy az oksági viszonya szegénység és a családok felbomlása között nagyrészt egyirányú, s a folyamat az előbbitől az utóbbi felé tart. Ma a szakemberek már jóval kevésbé biztosak ebben, és kevesen gondolják, hogy az amerikai család problémáit pusztán a jövedelmek kiegyenlítésével meg lehet oldani. Könnyen belátható, hogy a szociálpolitika is hozzájárulhat a családok felbomlásához, mert támogatja az egyedülálló anyákat, de az már korántsem világos, miképp állíthatja helyre a szétzilálódott családstruktúrát.

A kommunizmus összeomlása és a hidegháború vége nem vezetett, bár sok kommentátor jósolta, se „törzsi torzskodásokhoz”, a tizenkilencedik századi nacionalista vetélkedés kiújulásához világszerte,⁸ se a civilizáció felbomlásához, káoszhoz és az erőszak elhatalmasodásához.⁹ A liberális demokrácia és a kapitalizmus változatlanul az a legfőbb sőt valójában egyetlen – rendszer, amelynek elvei

szerint a modern társadalmak politikailag és gazdaságilag megszerveződhetnek. A gyors gazdasági modernizáció fokozatosan feltölti a szakadékot sok harmadik világbeli ország és az iparosodott Észak között. Az európai integráció és az észak-amerikai szabadkereskedelem jóvoltából a gazdasági kapcsolatok hálózata sűrűsödni fog minden térségben, s az éles kulturális határok mindinkább elmosódnak. Az általános vámtarifa- és kereskedelmi egyezmény (GATT) uruguayi fordulója olyan szabadkereskedelmi rendelkezéseket fogadott el, amelyek végrehajtása tovább gyengíti majd a térségek közti határokat. A globális verseny éleződése rábírta a vállalatokat, hogy a kulturális különbségekkel nem törődve igyekezzenek alkalmazni a „legjobban bevált” módszereket – például a karcsúsított gyártást –, bárhonnan származnak is. Az 1990-es évek világméretű recessziójából okulva a németek és a japánok úgy látják, kénytelenek módosítani sajátosan kulturális gyökerű és paternalista munkaerő-politikájukon, s jobban figyelembe venni a tisztán liberális modell követelményeit. A modern kommunikációs forradalom is elősegíti ezt a konvergenciát, megkönnyítve a gazdasági globalizációt és roppant sebességgel terjesztve az eszméket.

Ám korunkban igen nyomós okai lehetnek a kulturális különbözőség fenntartásának, noha a világ más területeken egységessé válik. A modern liberális politikai és gazdasági intézmények nemcsak hogy jól megférnek a vallással és a kultúra más hagyományos összetevőivel, hanem támogatásukkal többnyire jobban is működnek. És ha a legjelentősebb társadalmi problémák nagy része lényegében kulturális jellegű, s ha a társadalmak közötti fő különbségek nem politikaiak, ideológiaiak vagy éppen intézményiek, hanem kulturálisak, aligha kell bizonygatni, hogy a társadalmak továbbra is ragaszkodni fognak kulturális sajátásaik e területeihez, s hogy

ezek a sajátságok a jövőben még szembeszökőbbek és jelentékenyebbek lesznek.

Ahhoz, hogy tudatában legyünk a kulturális különbségeknek, paradox módon ugyanaz a kommunikációs technika segít hozzá bennünket, amely a globális falu létrejöttét lehetővé tette. A liberálisok meg vannak győződve róla, hogy az emberek a felszín alatt alapjában véve egyformák az egész világon, s hogy a kommunikáció fejlődésével jobban megértik majd egymást, és ez megkönnyíti az együttműködést. De sajnos a közelebbi ismeretség gyakran nem rokonszenvet, hanem megvetést ébreszt. Ilyesfajta folyamat zajlott le az utóbbi évtizedben az Egyesült Államok és Ázsia között. Az amerikaiak ráébredtek, hogy Japán nem egyszerűen egy baráti kapitalista demokrácia, mert meglehetősen sajátos módon gyakorolja mind a kapitalizmust, mind a demokráciát. Ennek az egyik eredménye az a revizionista irányzat, amely a szakértők között alakult ki Japánnal kapcsolatban, s amely már kevésbé rokonszenvez Tokióval, és erélyesebb kereskedelmi politikát sürget. Az ázsiaiak pedig a média révén rádöbbentek, milyen súlyos problémákkal – bűnözés, kábítószeresztés, a család válsága stb. – küzd az amerikai társadalom, és sokan arra a megállapításra jutottak, hogy az Egyesült Államok nem is olyan vonzó modell. És megszületett az Egyesült Államokkal kapcsolatos ázsiai revizionizmus is – szövegíróje Li Kuan Ju volt szingapúri miniszterelnök –, amely szerint a liberális demokrácia nem a megfelelő politikai modell a konfuciánus társadalmak számára.¹⁰ A főbb intézmények konvergenciája arra sarkallja a népeket, hogy még jobban igyekezzenek megőrizni megmaradt kulturális sajátságait.

Ezeket a különbségeket összehasonlítani ugyan nem lehet, de méltányosan összehasonlítani igen. Aki komolyan akar idegen

kultúrákkal foglalkozni, természetesen nem kezdheti azzal, hogy a sajátja alapján értékeli őket. Másrészt a kultúrák összehasonlító tanulmányozásának az Egyesült Államokban az egyik legnagyobb akadálya az a – politikai célzatú – feltevés, hogy valamennyi kultúra eredendően egyenlő. Minden ilyesfajta vizsgálódás megkívánja, hogy a kultúrák közti különbségeket valamilyen mérce szerint ítéljük meg: ebben a könyvben ez a gazdasági teljesítmény volt. A virágzó gazdaság megteremtésének a vágya önmagában nem kulturális eredetű, de szinte univerzális. Ebben a vonatkozásban nehéz elkerülni a véleményalkotást a különböző társadalmak erősségeit és gyengéit illetően. Nem elég azt mondani, hogy végül is mindegyik eljut a közös célhoz, csak éppen más-más utakon. Az, hogy egy társadalom *miképp* és milyen gyorsan jut el a céljához, a népe boldogságára is kihat, és bizony ehhez a célhoz némelyik sosem jut el.

31. A gazdasági élet spiritualizálása

A társadalmi tőke a gazdaság sikerességének nélkülözhetetlen feltétele, de jelentősebb hatásai nem annyira a gazdaságban, mint inkább a társadalmi és politikai életben érezhetők. A társas készségnek olyan hatásai vannak, amiket nem könnyű a jövedelemstatisztikákból kiszűrni. Az emberek egyszerre kicsinyesen önző egyének és társas lények, akik kerülik az elszigeteltséget, s örülnek, ha támogatást és elismerést kapnak másoktól. Akadnak persze olyanok is, akik szívesebben dolgoznak alacsony bizalomszintű taylori tömegtermelő gyárban, mert ott meg van határozva, mi az a minimum, amit teljesíteni kell a bérükért, s ez minimális szellemi erőfeszítést követel meg tőlük. De a munkások általában nem szeretik, ha egy nagy gépezet apró fogaskerekeiként kezelik őket, ha el vannak szigetelve a menedzserektől és a többi munkástól, ha nem lehetnek büszkéek a szaktudásukra vagy a szervezetükre, s ha alig van beleszólásuk abba a munkába, amellyel a kenyerüket megkeresik. Elton Mayo óta számtalan empirikus tanulmány állapította meg, hogy a munkások jobban érzik magukat a csoportorientált szervezetekben, mint az individualistákban. Így tehát, még ha termelékenység szempontjából egyformák is az alacsony és a magas bizalomszintű gyárak és irodák, az utóbbiak emberileg kielégítőbb munkahelyek.

A sikeres kapitalista gazdaság továbbá igen fontos a liberális demokrácia számára mint stabilitásának egyik biztosítója. A kapitalista gazdaság persze eredményesen működik parancs- és önkényuralmi rendszerekben is, ahogy teszi ma a Kínai Népköztársaságban és tette valaha Németországban, Japánban, Dél-Koreában, Tajvanon és Spanyolországban.

Végső soron azonban maga az iparosodás folyamata is képzetesebb emberanyagot és nagyobb munkamegosztást igényel, s mindkét tényező a demokratikus politikai átalakulásnak kedvez. Épp ezért ma jóformán nincs olyan gazdag kapitalista ország, amely ne volna egyben stabil liberális demokrácia.¹ Lengyelország, Magyarország, Oroszország, Ukrajna és a többi volt kommunista állam egyik nagy problémája éppen az, hogy működő kapitalista gazdaság nélkül próbálnak felépíteni demokratikus politikai intézményeket. A cégek, vállalkozók, piacok és a verseny hiánya miatt ugyanis nemcsak a szegénység állandósul, hanem a demokratikus intézmények megfelelő működéséhez feltétlenül szükséges társadalmi támogatás sincs meg.

Van egy elmélet, mely szerint maga a piac a társas készség iskolája, mert lehetőséget és ösztönzést ad az embereknek, hogy a kölcsönös gazdagodás érdekében együttműködjenek egymással. De bár a piacnak valóban van bizonyos mérvű szocializáló fegyelme, e könyvben nagyrészt azt igyekszünk megértetni, hogy a társas készség nem jelenik meg egyszerűen magamagától, spontán módon, mihelyt az állam visszavonul. A társulás, együttműködés képessége régebben keletkezett szokásoktól, hagyományoktól és normáktól függ, s a piac struktúráját is ezek alakítják ki. Ennélfogva valószínűbb, hogy a sikeres piacgazdaság, ahelyett, hogy oka volna a stabil demokráciának, szintén okozat: mindkettőt egy régebbi tényező, a társadalmi tőke határozza meg. Ha az utóbbi bőséges, akkor a piacok forgalma élénk, a demokratikus politika sikeres lesz, s a piac csakugyan betöltheti a társas készség egyik iskolájának a szerepét, erősítve a demokratikus intézményeket. Ez különösen az újonnan iparosodó, parancsvagy önkényuralom alatt álló országokra érvényes, ahol az emberek a társas készség új formáit sajátíthatják el a

munkahelyükön, s a tanultakat később a politikában is alkalmazhatják.

A társadalmi tőke elmélete világossá teszi, miért olyan szoros a kapitalizmus és a demokrácia kapcsolata. Egy kapitalista gazdaság akkor egészséges, ha az alapját képező társadalomban elegendő a társadalmi tőke ahhoz, hogy lehetővé tegye cégek, részvénytársaságok, hálózatok és más hasonlók megszerveződését. E szerveződési képesség hiányában az állam közbeléphet, hogy elősegítse bizonyos kulcsfontosságú vállalatok és szektorok létrejöttét, de a piacok szinte mindig hatékonyabban működnek, ha a döntéseket a magánszféra szereplői hozzák meg.

Pontosan ez az önszervezési hajlam szükséges ahhoz is, hogy a demokratikus politikai intézmények jól működjenek. A szabadság rendszerét a népszuverenitáson alapuló törvény és jog változtatja a rendezett szabadság rendszerévé. Ilyen rendszerek azonban nem alakulhatnak ki szervezetlen, elszigetelt egyénekből, akik csak választások alkalmával tudják kinyilvánítani véleményüket. Gyengeségük és atomizál: voltuk nem tenné lehetővé, hogy megfelelően kifejezzék nézeteiket, még akkor sem, ha a többség felfogását tükröznék, és szinte felkínálná őket a zsarnokságnak és a demagógiának. A társadalom különböző tagjainak az érdekeit és óhajait minden valamirevaló demokráciában politikai pártoknak és másfajta politikai szervezeteknek kell megfogalmazniuk és képviselniük. Stabil pártstruktúra pedig csak akkor épülhet ki, ha azokban, akiknek az érdekei azonosak, megvan a képesség, hogy együtt dolgozzanak közös céljaik elérése érdekében – olyan képesség, melynek a forrása végső soron a társadalmi tőke.

A spontán társas készségre való hajlam, amely az időtálló vállalatok megteremtésének a kulcsa, a hatékony politikai

szervezetek létrehozásához ugyancsak nélkülözhetetlen. Igazi pártok híján a politikai csoportosulások egyes – változó – személyek körül vagy a pártfogó-pártfogolt kapcsolatok alapján keletkeznek, könnyen felbomlanak, és képtelenek együtt dolgozni közös célok érdekében, bármilyen erős indítékaik legyenek is erre. Az ember arra számít, hogy azoknak az országoknak, amelyeknek kicsiny, gyenge, magánkézben levő cégeik vannak, a pártrendszerük is széttagolt és labilis. Nos, ez valóban így van, ha az Egyesült Államokat és Németországot Franciaországgal és Olaszországgal hasonlítjuk össze. Az olyan posztkommunista országokban, mint Oroszország és Ukrajna, mind a magánvállalatok, mind a politikai pártok gyengék vagy nem léteznek, s az urnákhoz járuló polgárok többnyire szélsőségek között választhatnak, amelyeknek inkább vezéralakjaik vannak, s nem átgondolt, összefüggő vezérelveik. Oroszországban a „demokraták” valamennyien hisznek – eszmei síkon – a demokráciában és a piacgazdaságban, de az egységes politikai szervezet megteremtéséhez szükséges társadalmi szokások nincsenek meg náluk.

Egy liberális állam végső soron korlátozott állam, mert kormányzata mozgásterét szigorúan behatárolják az egyéni szabadságjogok. Egy ilyen társadalom csak akkor nem süllyed anarchiába vagy válik másképpen kormányozhatatlanná, ha az állam szintje alatt kialakult társadalmi szervezet révén kormányozni tudja saját magát. Ez a fajta rendszer valójában nemcsak a törvényre, hanem az egyének önfegyelmére is épül. Ha ők nem tanúsítanak toleranciát és tiszteletet egymás iránt, vagy nem tartják meg a maguk alkotta törvényeket, erős és keménykezű államra van szükségük, hogy biztosítsa a nyugalmat és a rendet. Ha képtelenek összefogni közös célok érdekében, gyámkodó államra van szükségük, hogy létrehozza azt a szervezetet, amelyet ők maguk nem tudnak létrehozni. Az

„állam elhalása” viszont, amit Karl Marx elképzelt, csak olyan társadalomban következhetne be, amelyben rendkívül magas fokú a spontán társas készség, s amelyben a fegyelem és a szabályok be tartása inkább belső, semmint külső kényszer eredménye. Abban az országban, ahol kevés a társadalmi tőke, nemcsak a vállalatok kicsinyek, gyengék és kevésbé hatékonyak, hanem a hivatali korrupció is általános és a közigazgatás teljesítménye gyatra. Olaszországban sajnos ez a helyzet: északról és középről dél felé haladva jól észlelhető a közvetlen összefüggés a társadalmi atomizáltság és a korrupció között.

Annak, hogy a dinamikus és virágzó kapitalista gazdaság igen fontos a stabil demokrácia számára, más, még lényegesebb oka is van, amely minden emberi tevékenység végső céljával kapcsolatos. *A történelem vége és az utolsó ember* című könyvemben rámutattam, hogy az emberiség története olyan folyamatként fogható fel, amelyre két nagy erő hat.² Az egyik a racionális vágy, amely arra sarkallja az embert, hogy vagyont gyűjtsön anyagi szükségletei kielégítésére. A történelmi folyamat másik, hasonlóan fontos motorja az „elismerésért folyó küzdelem”, ahogy Hegel elnevezte, vagyis az a minden emberben élő vágy, hogy embertársai szabad, moráli s lénynek ismerjék el.³

A racionális vágy többé-kevésbé megfelel a neoklasszikus közgazdaságtan racionális „jólét-maximalizálásá”-nak: az anyagi javak vég nélküli felhalmozásának az egyre szaporodó szükségletek és igények kielégítésére. Az elismerés vágya ezzel szemben nem anyagiakra irányul, hanem arra, hogy egy ember értékéről helyes vélemény alakuljon ki egy másik ember tudatában. Mindenki szentül hiszi, hogy van bizonyos veleszületett értéke vagy méltósága. Ha ezt az értéket mások

nem ismerik el kellőképpen, harag tölti el; ha nem tudja teljesíteni, amit az értékelése alapján elvárnak tőle, szégyen tölti el; és ha megfelelően értékelik, büszkeség tölti el. Az elismerés vágyának az emberi lélekben rendkívül jelentős szerepe van, nagy erőket tud mozgósítani; a legtöbb politikai szenvedélyt a harag, a büszkeség, a szégyen lobbantja fel, s a politikai történések jó részének is ezek az érzések az indítékai. Az elismerés vágya számtalan helyzetben és formában nyilvánulhat meg: az alkalmazott haragjában, aki otthagyja a cégét, mert úgy érzi, nem méltányolták kellőképpen a munkáját; a patrióta felháborodásában, aki megkívánja, hogy hazáját a többi országgal egyenrangúként kezeljék; az abortuszellenes kampány résztvevőjének az elszántságában, aki úgy véli, az ártatlan élet nem kapja meg a szükséges védelmet; és a feminista vagy homoszexuális aktivisták szenvedélyes elkötelezettségében, akik azért küzdenek, hogy csoportjuk tagjaival a társadalom ugyanolyan tisztelettel bánjon, mint másokkal. Az elismerés vágya szította szenvedélyek gyakran ellentétesek a racionális felhalmozás vágyával, például amikor egy férfi kockára teszi a szabadságát és mindenét, hogy bosszút álljon valakin, aki megsértette, vagy amikor egy nemzet háborút indít, hogy megvédje a becsületét.

Korábbi könyvemben meglehetősen hosszan fejtettem ki, hogy ami általában gazdasági indítéknak látszik, az valójában nem valamiféle racionális vágy megnyilvánulása, hanem az elismerés vágyából fakad. Természetes szükségleteink és igényeink száma csekély, és elég könnyű őket kielégíteni, kivált a technika és a gazdaság mai szintjén. Munkára és pénzkeresésre buzdító indítékaink sokkal szorosabb kapcsolatban vannak azzal az elismeréssel, amit az ilyen tevékenység szerez nekünk, s a pénz immár nem az anyagi javak, hanem a társadalmi státus vagy az elismerés szim-

bóluma. Adam Smith ezt így fejezte ki *A morális érzések elméletében*; „A hiúság érdekel bennünket, nem a jólét vagy a gyönyör.”⁴ A munkás, aki béremelésért sztrájkol, ezt nem egyszerűen azért teszi, mert pénzéhes, és meg akarja szerezni a kényelem összes kellékét, ami módjában áll nem, az igazát – gazdasági igazát – keresi, azt szeretné, ha tisztességesen megfizetnék a munkáját, ugyanúgy, mint a másokét, vagyis ha elismernék a valódi értékét. Hasonlóképpen a vállalkozók, akik egész vállalatbirodalmakat hoznak létre, ezt nem azért teszik, mert el akarják költeni a dollár-százmilliókat, amelyeket majd megkeresnek, hanem mert azt szeretnék, ha egy új technológia vagy szolgáltatás megteremtőiként elismernék a teljesítményüket.

Ha tehát megértjük, hogy a gazdasági élet szereplőinek nemcsak az a céljuk, hogy minél többet halmozzanak fel az anyagi javakból, hanem az is, hogy elismerésben részesüljenek, akkor világosabban látjuk, mennyire egymásra van utalva a kapitalizmus és a liberális demokrácia. A modern liberális demokrácia kialakulása előtt az elismerésért vívott harc becsvágyó fejedelmek között folyt, akik háborúkkal és hódításokkal igyekeztek fölébe kerekedni egymásnak. Sőt Hegel szerint az emberi, történelem folyamata egy „véres viadal”-al, két harcos összecsapásával kezdődött, melyben mindegyik igyekezett rákényszeríteni a másikat, hogy ismerje el, s végül az egyik rabszolgájává tette a másikat. A vallási vagy nemzeti okokból, a szenvedélyek fellángolásából keletkező konfliktusokat is jobban megértjük, ha az elismerés vágya és nem a racionális vágy vagy a „jólét maximalizálása” megnyilvánulásaiként fogjuk fel őket. A modern liberális demokrácia úgy igyekszik kielégíteni az elismerés vágyát, hogy politikai rendszerét az általános és egyenlő elismerés elvére alapozza. De a gyakorlatban azért működik jól, mert az

elismerésért vívott küzdelemnek, amely korábban katonai, nemzeti vagy vallási téren folyt, most a gazdaság a színhelye. Fejedelmek helyett, akik véres diadalokban az életüket kockáztatták, hogy legyőzzék egymást, most vállalkozók a tőkéjüket kockáztatják, hogy ipari birodalmakat hozzanak létre. A pszichológiai szükséglet ugyanaz, de az elismerés vágyát már javak előállításával és nem anyagi értékek elpusztításával elégítik ki.

A szenvedélyek és az érdekek című munkájában Albert Hirshman közgazdász a modern polgári világ kialakulását egy etikai forradalommal magyarázza, amely az arisztokratikus társadalmak „szenvedély”-ét, a dicsvágyat a polgár jellemzőjével, az „érdek”-kel, az anyagi haszon keresésével igyekezett felváltani.⁵ A politikai gazdaságtan korai művelői, a skót felvilágosodás olyan képviselői, mint Adam Ferguson, Adam Smith és James Steuart, mind bizakodtak benne, hogy a harcokskultúra pusztító energiáit sikerül majd a kereskedőtársadalom békés céljaira felhasználni, a hadfimodort kellően megszelídítve. Sőt ez a kérdés erősen foglalkoztatta a liberális politika első teoretikusát, Thomas Hobbest is, aki a polgári társadalmat úgy képzelte el, mint amelyben a dicsőség vágya, akár vallási buzgóság, akár arisztokrata hiúság a forrása, feltétlenül alá lesz rendelve a racionális felhalmozásnak.

De bármit gondoltak és vártak a teoretikusok a modernség kezdetén, azóta nem csupán a harcokskultúrák elpolgáriasodása ment végbe, miközben az érdekek átvették a szenvedélyek helyét, más is történt: a gazdasági élet spiritualizálódott, s azokkal a versengésre készítendő energiákkal gazdagodott, amelyek korábban a politikai életet táplálták. Az emberek gyakran nem úgy cselekszenek, mint racionális jólét-maximalizálók, hanem a társadalmi helyzetükhöz tartozó

erkölcsi értékrend számos elemét is érvényesítik gazdasági tevékenységükben. Japánban szinte általános volt ez a magatartás a szamurájoknál, amikor ezt a harcos osztályt ellátták tőkével, mintegy kárpótlásul társadalmi státusukért, s a gazdaság felé irányították, amelyben úgy kezdték meg munkájukat, hogy *busido* harcosetikájuk még jóformán változatlan volt. Ez a folyamat gyakorlatilag minden más ipari országban is lezajlott: a vállalkozói lehetőségek vezették le annak a számtalan becsvágyó embernek az energiáit, akiket régebben csak akkor „ismerhettek volna el”, ha háborút vagy forradalmat robbantanak ki.

Az a szerep, melyet a kapitalista gazdaság az elismerésért vívott küzdelem békés területekre való irányításában játszik, s ebből adódó fontossága a demokratikus stabilitás szempontjából, a posztkommunista Kelet-Európában jól tanulmányozható. A totalitárius tervek a független civil társadalom megsemmisítését és egy új szocialista közösség létrehozását írták elő, központjában az állammal. Amikor az utóbbi, nagyon is mesterséges közösség összeomlott, a közösségnek gyakorlatilag semmi más alternatív formája sem maradt a családon és az etnikai csoporton, no meg a bűnbandák alkotta bűnöző közösségeken kívül. Mivel hiányzott az önkéntes társulások rétege, az egyének még jobban ragaszkodtak örökletes identitásukhoz. Az etnicitás a közösség megnyugtató formájának bizonyult: nem érezték atomizáltnak, gyengének, a körülöttük kavargó hatalmas történelmi erők áldozatának magukat. A fejlett kapitalista országokban viszont, ahol a civil társadalmak erősek, a társadalom életének jelentős része magában a gazdaságban zajlik. Ha valaki a Motorolánál, a Siemensnél, a Toyotánál vagy akár egy családi tulajdonú kis vegytisztítóban dolgozik, része egy moráli s hálózatnak, amely energiái és ambíciói jelentős hányadát felemészti. A kelet-

európai országok közül demokráciaként Magyarországnak, Lengyelországnak és a Cseh Köztársaságnak van a legnagyobb esélye a sikerre; azoknak az országoknak, amelyek a kommunista időszakban is megőrizték a civil társadalom bizonyos formáit, s viszonylag rövid idő alatt kapitalista magánszektorokat tudtak kifejleszteni. Etnikai konfliktusokban nincs arrafelé hiány, példa rá a lengyelek és a litvánok huzakodása Vilnius birtoklása miatt vagy a magyarok irredentizmusa szomszédjaikkal szemben. Heves összetűzéssé azonban egyik sem fajult, lévén a gazdaság elég erős ahhoz, hogy a társadalmi identitás és beilleszkedés alternatív forrásával szolgáljon.

A gazdaság és az államigazgatás egymástól való függése nem korlátozódik a volt kommunista világ demokratizálódó országaira. A társadalmi tőke fogyása az Egyesült Államokban közvetlenebbül hat az amerikai demokráciára, mint az amerikai gazdaságra. A demokratikus politikai intézmények hatékony működése nem kevésbé függ a bizalomtól, mint a vállalatoké, s ha egy társadalomban csökken a bizalom, a kormánynak több dologba kell belenéznie és beleszólnia, s több előírással kell a társadalmi kapcsolatokat szabályoznia.

A jelen könyvben tárgyalt esetek jó része afféle tanmese, amely a túlságosan centralizált politikai hatalom veszélyeire és ártalmaira figyelmeztet. Mert nem csak a volt kommunista országok civil társadalmi gyengék vagy sérültek. Az alacsony bizalomszintű családcentrikus társadalmak kialakulása Kínában, Franciaországban és Dél-Olaszországban egykori centralizáló monarchiák műve és bűne (és a franciák esetében republikánus kormányzatoké is), amelyek teljhatalomra törekedve megszüntették a közbenső társadalmi intézmények autonómiáját. Azokban az országokban viszont, ahol a bizalom

szintje magas, például Japánban és Németországban, a premodern korszak végén többnyire aránylag decentralizált volt a politikai hatalom. Az Egyesült Államokban a civil szervezetek hatalmának a gyengülése az állam erősödésével jár együtt: mind a bíróságok, mind a kormányzat szerepe növekszik. A társadalmi tőke olyan, akár a reteszelő, amit könnyebb az egyik irányba elfordítani, mint a másikba; a kormányzatok sokkal gyorsabban tudják eltékozolni, mint pótolni. Most tehát, miután az ideológia és az intézmények kérdését tisztáztuk, a társadalmi tőke megőrzése és gyarapítása a legfőbb feladat.

Európa Könyvkiadó, Budapest
Felelős kiadó Barna Imre igazgató
Nyomta a Szekszárdi Nyomda
Felelős vezető Vadász József igazgató
Készült Szekszárdon, 2007-ben
Felelős szerkesztő M. Nagy Miklós

A sorozatot Kállay Judit tervezte
Borítófotó: Europress
Készült 31,38 (A/5) ív terjedelemben

ISBN 978963 07 8383 5

www.europakiado.hu

Kedves Olvasónk!

*Az Önt érdeklő Európa-kiadványokat megrendelheti
közvetlenül a kiadótól is.*

Levélben: 1363 Budapest, Postafiók 65.

Telefonon: 153-2328

Munkanapokon 9 és 16 óra között.

JEGYZETEK

1. Az emberiség helyzete a történelem végén

¹ Lásd: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992). (A történelem vége és az utolsó ember, Európa Könyvkiadó, Budapest, 1994.)

² A civil társadalom eredetét és a demokráciához való viszonyát kitűnően tárgyalja Ernest Gellner munkája: *Conditions and Liberty: Civil Society and Its Rivals* (London: Hamish Hamilton, 1994).

³ E kérdés részletesebb tárgyalását illetően lásd: Francis Fukuyama, „The Primacy of Culture”, *Journal of Democracy* (6/1995), 7-14. o.

⁴ Samuel P. Huntington, „The Clash of Civilizations?” *Foreign Affairs* (72/1994), 22-49. o.

⁵ Durkheim szerint „Nemcsak a társadalomnak áll érdekében speciális csoportok megalakulása, amelyek maguk szabályozzák tevékenységüket, magukban fejlesztve ki azt, ami különben anarchikussá válna: ennek a maga részéről az egyén is örül, mert az anarchiát nehezen viseli el. Az is zavarja és bántja, ha az egyének közötti kapcsolatok rendezetlenek, nem hat rájuk semmiféle szabályozó erő.” *The Division of Labor in Society* (New York: Macmillan, 1933), 15. o.

⁶ Lásd: Fukuyama (1992), különösen a 21. fejezet: „The Thymotic Origins of Work.” (A magyar kiadásban: „A munka thümotikus eredete”.)

⁷ A Nucornak mint acélgyártó vállalatnak a felemelkedéséről érdekes könyvet írt Richard Preston: *American Steel* (New York: Avon Books, 1991).

⁸ James S. Coleman, „Social Capital in the Creation of Human Capital”, *American Journal of Sociology* (94/1988), S95-S120 o.; Lásd továbbá: Robert D. Putnam, „The Prosperous Community: Social Capital and Public Life”, *American Prospect* (13/1993), 35-42. o.; és Putnam, „Bowling Alone”, *Journal of Democracy* (6/1995), 65-78. o.; Putnam szerint a társadalmi tőke kifejezést Jane Jacobs használta először *The Death and Life of Great American Cities* című munkájában (New York: Random House, 1961), 138. o.

2. A húszszázalékos megoldás

¹ Adam Smithnek erről az aspektusáról lásd: Jerry Z. Muller, *Adam Smith in His Time and Ours* (New York: Free Press, 1992).

² A neomerkantilisták egyetértenek a korábbi marxista és keynesista kritikusokkal abban, hogy az állam jelentős szereplője a gazdaságnak. Az ő kritikájuk azonban elhalványul e hajdani támadások, a szabadpiac alapján álló ortodox közgazdaságtan könyörtelen taglalása és taglózása mellett. A marxisták amellet érveltek, hogy az állam többé-kevésbé teljesen vonja ellenőrzése alá a gazdaságot, s a kormányzat nyíltan vegye birtokába a gazdasági rendszer „parancsnoki magaslatait”. Nem kevesebbre törekedtek, mint hogy megszüntessék „az embernek ember által való kizsákmányolását”, Keynes hívei viszont elfogadták az erős magánszektor szükséges voltát, de úgy vélték, az államnak erélyesen be kell avatkoznia a folyamatokba, jelentős összegeket költve közpénzekből a teljes foglalkoztatás fenntartására és más jóléti célokra. A neomerkantilista hullám szerényebb célokra koncentrál, például a csúcstechnikai iparágak támogatására a globális piac rendkívül élénk versenyében és mindenirányú függőségében. A neomerkantilisták elismerik, hogy a globális versenynek jótékony hatása van a gazdaságokra, s hogy ezeknek exportorientáltaknak és kifelé tekintőknek kell lenniük, s legtöbbjük úgy gondolja, az olyan jóléti célok, mint a teljes foglalkoztatás vagy a méltányos jövedelemeloszlás csak közvetve valósíthatók meg. Abban is szerényebbek, hogy azt az álláspontot képviselik, miszerint a piac egymagában nem képes a technikai vezetést s ezzel a hosszú távú gyors növekedést biztosítani.

³ James Fallows, *Looking at the Sun: The Rise of the New East Asian Economic and Political System* (New York: Pantheon Books, 1994).

⁴ További ilyen példákat illetően lásd: Chalmers Johnson: *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982); James Fallows, „Containing Japan”, *Atlantic Monthly* 263, no. 5 (1989), 40-54. o.; „Looking at the Sun”, *Atlantic Monthly* 272, no. 5 (1993), 69-100 o.; „How the World Works”, *Atlantic Monthly* 272, no. 6 (1993), 61-87. o.; Chalmers Johnson, Laura D’Andrea Tyson és John Zysman, *The Politics of Productivity* (Cambridge, Mass.: Ballinger Books, 1989); Laura D’Andrea Tyson, *Who’s Bashing Whom? Trade Conflicts in High-Technology Industries* (Washington, D. C.: Institute for International Economics, 1993); Karl van Wolferen, *The Enigma of Japanese Power: People and Politics in a Stateless Nation* (London:

Macmillan, 1989); Clyde V. Prestowitz, Jr., *Trading Places: How We Allowed Japan to Take the Lead* (New York: Basic Books, 1988).

⁵ Paul Krugman nemrég odáig ment, hogy kijelentette: az „ázsiai csoda” valójában egyáltalán nem csoda, hanem egyszerűen csak eddig kiaknázatlan erőforrások használatbavétele viszonylag fejletlen gazdaságokban, s az európai és amerikai gazdasági fejlődés korai, magas növekedési rátákat elérő szakaszaihoz hasonlítható. Lásd: „The Myth of Asia’s Miracle”, *Foreign Affairs* (73/1994), 28-44. o.

⁶ James C. Abegglen és George Stalk, Jr., *Kaisha: The Japanese Corporation* (New York: Basic Books), 20-23. o.

⁷ Gary Becker amellett kardoskodik, hogy a közgazdaságtant ne tekintsük bizonyos témákkal (például a pénzzel vagy a jóléttel) foglalkozó tudománynak, hanem módszernek, amely az emberi viselkedés széles skálájára alkalmazható. Lásd: Becker, *The Economic Approach to Human Behavior* (Chicago: University of Chicago Press, 1976), 3-14. o.

⁸ A racionális választás iskolájának kritikáját illetően lásd: Donald P. Green és Ian Shapiro, *Pathologies of Rational Choice Theory: A Critique of Applications in Political Science* (New Haven: Yale University Press, 1994), valamint Chalmers Johnson és E. B. Keehn, „A Disaster in the Making: Rational Choice and Asian Studies”, *National Interest*, no. 36 (1994), 14-22. o.

⁹ Arra vonatkozóan, hogy a közgazdaságtan mennyire, milyen határok között alkalmazható a politika értelmezésére, lásd James Buchanan, Viktor Vanberg és Allan Bloom érdekesítő eszmecseréjét a James Nichols és Colin Wright szerkesztette kötetben: *From Political Economy to Economics... and Back?* (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1990), 193-206. o.

¹⁰ Ahogy Gordon Tullock, James Buchanan egyik munkatársa és a „nyilvános választás” iskolája alapító tagja kifejti: „Azok a közgazdászok, akik egy ideig figyelik a piac és a kormányzat működését, többnyire arra a megállapításra jutnak, hogy a legtöbb ember igénygörbéjén a legtöbb helyet általában a saját önző vágyaik foglalják el.” Idézve Steven E. Rhoads cikkéből: „Do Economists Overemphasize Monetary Benefits?” *Public Administration Review* (45/1985), 815-820. o. Ez a cikk meggyőzően bizonyítja, hogy a neoklasszikus közgazdászok, bár elméletileg nyitottak más indítékformák előtt is, meg vannak győződve róla, hogy a fő mozgatóerő az anyagi önérték.

¹¹ Rhoads (1985), 816. o.

¹² A neoklasszikus modell hasonló irányban haladó bírálatát illetően lásd: Amitai Etzioni, *The Moral Dimension: Toward a New Economics* (New York: Free Press, 1988), 1-27. o.; Etzioni: „A New Kind of Socioeconomics (vs. Neoclassical Economics)”, *Challenge* (33/1990), 31-32. o.; és Steven E. Rhoads, „Economists on Tastes and Preferences”, Nichols és Wright kötetében (1990), 79-98. o. Lásd továbbá: Neil J. Smelser és Richard Swedberg, „The Sociological Perspective on the Economy”, a Smelser és Swedberg szerkesztette *The Handbook of Economic Sociology* című kötetben (Princeton: Princeton University Press, 1994), valamint több más cikket ugyanitt.

¹³ A „hasznosság” fogalmának egy másfajta bírálatát illetően lásd: Joseph Gropsey, „What is Welfare Economics?”, *Ethics* (65/1955), 116-125. o.

¹⁴ Ezzel a ponttal kapcsolatban lásd: Steven Kelman, „Public Choice and Public Spirit”, *Public Interest* no. 87 (1987), 80-94. o.

¹⁵ Gary Becker például kijelenti, hogy „az a közgazdasági szemlélet, amelyre én hivatkozom, nem tételezi fel, hogy az egyéneket csakis az önzés vagy az anyagi haszon reménye vezeti... Igyekeztem a közgazdászokat ráébreszteni, hogy nagyon egyoldalúan gondolkoznak az önérdékről. A viselkedés hátterében, mint annak irányítója, az értékek és preferenciák sokkal gazdagabb tárháza fedezhető fel.” Lásd: „Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Things”, *Journal of Political Economy* (101/1993), 385-409. o.

¹⁶ Amartya Sen bírálja a kinyilvánított preferencia fogalmát, mivel az állítólag kinyilvánított preferencia valójában megkérdőjelezhető. Például valaki eldobja ugyan az üres üvegeket, ahelyett hogy újra felhasználná őket, de erős morális ösztönzést érez, hogy az utóbbit tegye, vagy egyszerűen csak a látszat kedvéért szeretné ezt tenni. Egy kívülről megfigyelő pusztán a viselkedésből nem tudja megállapítani, melyik az igazi indíték. Sen továbbá rámutat, hogy a kinyilvánított preferenciafogalom használói titokban feltételezik, hogy a preferenciák önzőek, holott az emberek a valóságban a társadalomra is tekintettel vannak, s a legtöbbször vegyes indítékok hatására cselekszenek. Lásd: „Behaviour and the Concept of Preference”, *Economics* (40/1973), 214-259. o.

¹⁷ F. Y. Edgeworth, akit Amartya Sen idéz: „Rational Fools: A Critique of the Behavioral Foundations of Economic Theory”, *Philosophy and Public Affairs* (6/1977), 317-344. o.

¹⁸ Lásd Kenneth Arrow kritikáját sok közgazdásznak arról a feltevéséről, hogy a fogyasztók racionálisan választanak. Arrow, „Risk Perception in Psychology and Economics”, *Economic Inquiry* (20/1982), 1-9. o.

¹⁹ Ezért döntünk például úgy, hogy a Kellogg's márkájú kukoricapelyhet fogjuk vásárolni, s nem a közönséges fajtát, mert feltételezzük, hogy az előbbi jobb minőségű, bár erről nem győződünk meg alaposabban.

²⁰ Lásd: Becker (1976), 11. o.

²¹ Mark Granovetter, „Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”, *American Journal of Sociology* (91/1985), 481-510 o.

²² Lásd: World Bank, *The East Asian Miracle* (Oxford: Oxford University Press, 1993), 304-316. o.

3. Méret és bizalom

¹ Lásd például: Alvin Toffler és Heidi Toffler, *War and Anti-War: Survival at the Dawn of the 21st Century* (Boston: Little, Brown, 1993); Peter W. Huber, *Orwell's Revenge: The 1984 Palimpsest* (New York: Free Press, 1994).

² Scott Shane, *Dismantling Utopia: How Information Ended the Soviet Union* (Chicago: Ivan Dee, 1994); Gladys D. Ganley, „Power to the People via Personal Electronic Media”, *Washington Quarterly* (Spring 1991), 5-22. o.

³ William H. Davidow és Michael S. Malone, *The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century* (New York: Harper-Collins, 1992).

⁴ Huber (1994) 117-181.,193. o.

⁵ Ez az érv magától Peter Hubertól származik. Lásd: Peter W. Huber, Michael K. Kellogg és John Thorne, *The Geodesic Network II: 1993 Report on Competition in the Telephone Industry* (Washington D. C.: Geodesic Co., 1992), 3. fejezet.

⁶ Nem elég, ha a közösség tagjai szabályszerű viselkedést várnak el. Sok olyan társadalom van, amelyben azt várják el az emberektől, hogy becsapják egymást; ez a viselkedés „szabályszerű”, de nem becsületes, és a bizalom csökkenéséhez vezet.

⁷ Emile Durkheim, *The Division of Labor in Society* (New York: Macmillan 1933), 181-182. o. Arról, hogy a szerződés nem elegendő organikus szolidaritás kialakításához, lásd a 183. o.

⁸ Lester Thurow, *Head to Head: The Coming Economic Battle among Japan, Europe and America* (New York: Warner Books, 1993), 32. o.

⁹ Lásd például: Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), 375-376. o.; James Fallows, *More Like Us: Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), 48. o.; Seymour Martin Lipset, „Pacific Divide: American Exceptionalism – Japanese Uniqueness” a *Power Shifts and Value Changes in the Post Cold War World*,

Proceedings of the Joint Symposium of the International Sociological Association's Research Committees: Comparative Sociology and Sociology of Organizations című kötetben (Japan: Kibi International University, Institute of International Relations of Sophia University, and Social Science Research Institute of International Christian University, 1992) 41-84. o.

¹⁰ Az alábbi táblázatban nyolc gazdaság tíz, húsz és negyven legnagyobb magántulajdonban levő, nem külföldi cégének a bevétele látható millió USA-dollárban:

	10 legnagyobb	20 legnagyobb	40 legnagyobb
Egyesült Államok	755.202	1.144.477	1.580.411
Japán	551.227	826.049	1.224.294
Németország	414.332	629.520	869.326
Franciaország	233.350	366.549	544.919
Olaszország	137.918	178.669	259.595
Korea	61.229	86.460	107.889
Hongkong	24.725	30.633	35.515
Tajvan	10.705	n. a.	n. a.

Források: Hoover's Handbook of American Business 1994 (Austin, Tex.: The Reference Press, 1994); Moody's International Company Data, May 1994; Korea Trade Center of Los Angeles, Germany's Top 300, 1993/94 Edition (Austin, Tex.: The Reference Press, 1994)

A fenti táblázat a felsorolt nyolc gazdaság 100 legnagyobb cégének az adatain alapszik, e cégek közé azonban az állami tulajdonúak és a külföldi multinacionálisok leányvállalatai nem kerültek be. Bizonyos cégek tulajdona nem egész világos: lehet, hogy csak részben vannak állami vagy külföldi tulajdonban, vagy hogy az igazi tulajdonos kiléte a holdingok, illetve a kereszt-részvénybirtoklás miatt nem állapítható meg.

Különböző gazdaságok vezető cégei nagyságának az összehasonlítása meglehetősen problematikus. A vállalatok nagysága a bevétel, a hozzáadott érték (vagyis az adózás előtti jövedelem), a foglalkoztatottak száma és a teljes részvénytőke révén mérhető. A hozzáadott érték talán a legjobb átfogó mértéke egy cég nagyságának egy bizonyos évben, bár a részvénytőke a jövővel kapcsolatos várakozásokról is fogalmat ad. A bevétel mint mérték a profitrészeket és a várakozásokat illetően nem tájékoztat – itt azért alkalmazzuk, mert vállalati szintű jövedelem- és részvénytőke adatokat nehéz minden országra és cégre nézve beszerezni.

A táblázat koncentrációs hányadosokat nem tartalmaz, mivel ezek egy gazdaság vállalatainak a viszonylagos nagysága tekintetében eléggé megtévesztőek. Egy gazdaság valamelyik szektorának a koncentrációs hányadosát úgy számítjuk ki, hogy felmérjük az X számú legnagyobb cég (az X általában a szektor három-tíz cége) teljes hozzáadott értékét, alkalmazotti létszámát vagy részvény tőkéjét, s ezt az összeget elosztjuk a szektor hozzáadott értékével, alkalmazotti létszámával vagy részvénytőkéjével. Így például az Egyesült Államok acéliparának háromcéges koncentrációs hányadosa megmutatja, hogy az ország teljes acéltermelésének mekkora részét állította elő a három legnagyobb gyártó. Ez a hányados általában a monopólium- vagy oligopóliumhelyzet mértékeként használatos egy-egy szektor vonatkozásában. E módszerrel nemzetgazdaságok is elemezhetők, a koncentrációs hányadost az illető gazdaság tíz, húsz vagy több legnagyobb vállalatára kiterjesztve. A 14. fejezet 1. táblázata ilyen adatokat mutat be, a foglalkoztatottak száma alapján, bizonyos szempontok szerint tíz országot válogatva össze.

Az ember kísértést érezhet, hogy feltételezze, a koncentrációs hányados jobb mérték, mint egy gazdaság legnagyobb cégeinek az abszolút nagysága, hiszen könnyű elképzelni, hogy van valami kapcsolat egy ország hazai összterméke, népessége és a vállalatok nagysága között, amelyeket eltartani képes (lásd a 27. fejezetet). Másrészt viszont több kis európai országban rendkívül nagy vállalatok működnek. Svájc, Svédország és Hollandia tízcéges koncentrációs hányadosa nagyobb, mint az Egyesült Államoké, Japáné vagy Németországé. A népesség bizonyos minimuma felett s az általános gazdasági fejlettség bizonyos szintjén egy gazdaság abszolút nagysága és abbeli képessége között, hogy nagy cégeket tud létrehozni, a jelek szerint nincs sok összefüggés.

A cégek átlagnagysága sem jó mértéke egy nemzetgazdaság ama képességének, hogy nagy cégeket fejlesszen ki. Japánban a rendkívül nagy vállalatok mellett igen sok igen kis cég is működik. Pusztán az átlagos cégnagyság alapján azt a következtetést vonhatnánk le, hogy a japán cégek kisebbek, mint a tajvaniak. (Lásd a 8. fejezet 4. jegyzetét.)

A fenti táblázat Japánra vonatkozó adatai nem tartalmazzák az első hat általános kereskedelmi társaság bevételeit, mert szerintem ezek nem új nettó értékesítésből, hanem ahogyan az Egyesült Államokban mondják – cégek közötti transzferből származnak.

¹¹ Hogy csak egy példát vegyünk: az amerikai gazdaságban sokkal kevesebb a nagy bank, mint mondjuk a japánban vagy az olaszban. Ennek egyetlen oka az államközi bankügyleteket szabályozó amerikai törvény; mivel ezt a törvényt 1994-ben hatályon kívül helyezték, az amerikai bankok mérete valószínűleg jelentősen nőni fog.

4. A jót és gonoszt kifejező nyelvek

¹ Clifford Geertz, *The Interpretation of Cultures* (New York: Basic Books, 1973), 4-5. o.

² Ian Jamieson, *Capitalism and Culture: A Comparative Analysis of British and American Manufacturing Organizations* (London: Gower, 1980), 9. o.

³ Geertz tovább is megy ennél, azt állítván, hogy az úgynevezett „emberi természet” – a minden emberre jellemző tulajdonságok összessége – nem létezik. Szerinte az emberek kialakítottak bizonyos kultúrákat, mielőtt biológiai fejlődésük megállt, s így az, hogy milyenek „természettől fogva”, jórészt attól függ, milyen kultúrát választanak. Geertz (1973), 34-35., 49. o.

⁴ Geertz (1973), 89. o.

⁵ Az indiai tehenek kérdéséről illetően lásd: Gunnar Myrdal, *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Nations* (New York: Twentieth Century Fund, 1968), 1: 89-91. o.

⁶ Arisztotelész kifejti, hogy akik valóban erényesek akarnak lenni, azoknak hozzá kell szoktatniuk magukat az erényes viselkedéshez, arra törekedve, hogy ez amolyan második természetükké váljon, amelyben örömet lelik, vagy ha nem lelik örömet, erényes emberként büszkék lehessenek rá. Lásd: *Nikomakhoszi etika*, II. könyv.

⁷ George Stigler és Gary Becker nem ért egyet John Stuart Mill azon állításával, hogy a szokás és a tradíció megkívánja a gazdasági elmélet módosítását, mert a megszokott cselekvés gyakran a kevésbé költséges alternatíva. „A döntéshozatal költséges, és pedig nem egyszerűen azért, mert olyan teendő, amit némelyek kellemetlennek találnak. A döntéshozatalhoz információ szükséges, s az információt elemezni kell. Az információ megszerzése és alkalmazása egy új helyzetre olyan költséggel jár, hogy a szokás gyakran hatékonyabb módja a környezet kisebbfajta vagy átmeneti változásaihoz való igazodásnak, mint egy megalapozott s látszólag hasznosságmaximalizáló döntés.” A „De Gustibus Non est Disputandum” című tanulmányból, *American Economic Review* (67/1977). 76-90. o.

⁸ Aaron Wildavsky és Karl Dake, „Theorie's of Risk Perception: Who Fears What and Why”, *Daedalus* (199/1990), 41-60. o. Lásd továbbá: Aaron Wildavsky, „Choosing Preferences by Constructing Institutions: A Cultural Theory of Preference Formation”, *American Political Science Review* (81/1987), 3-21. o., és Harry Eckstein, „Political Culture and Political Change”, *American Political Science Review* (84/1990), 253-259. o.

⁹ Max Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (London: Allen and Unwin, 1930). (*A protestáns etika és a kapitalizmus szelleme*, Cserépfalvi, Bp., 1995.)

¹⁰ Példaként lásd: Leonard Goodwin, „Welfare Mothers and the Work Ethic”, *Monthly Labor Review* (95/1972), 35-37. o.

¹¹ E kérdés egy korai felvetését illetően lásd: Alan J. Winter, *The Poor: A Culture of Poverty, or a Poverty of Culture?* (Grand Rapids, Mich.: Williams B. Eerdmans, 1971.)

¹² Tocqueville szerint „A tizennegyedik századra az az elv, hogy »A nép beleegyezése nélkül nem szabad adót kivetni« Franciaországban éppúgy meggyökeresedett, mint magában Angliában. Gyakran hivatkoznak rá; megszegését mindig zsarnoki tettnek, betartását egy ősi jog dicséretes méltánylásának tekintették. Ebben az időben a politikai intézmények Franciaországban és Angliában kétségtelenül nagyon hasonlóak voltak. Később azonban szétváltak az utak, s az idő múlásával a két nemzet egyre jobban különbözött egymástól. Mint ahogy két vonal is, amely gyakorlatilag egyazon pontból, de némileg eltérő irányban indul, hosszabbodván egymástól is egyre inkább távolodik.” *The Old Regime and the French Revolution* (Garden City, N. Y.: Doubleday Anchor, 1955), 98. o.

¹³ Ez természetesen túlon túl leegyszerűsített összefoglalása a Franciaország és Anglia közötti különbségeknek. Egy további igen jelentős tényező volt a reformáció győzelme Angliában, amely szintén nagy szerepet játszott az ottani társulások, szövetségek erősítésében.

¹⁴ Michael Novak, *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism* (New York: Free Press, 1993) című könyvében leírja a modern kapitalizmussal kapcsolatos hivatalos katolikus álláspont fejlődését. Különös figyelmet érdemel az a rész, amely Amintore Fanfani 1935-ben megjelent kapitalizmusbírálatával foglalkozik.

¹⁵ Novak (1993), 115-143. o., főképp II. János Pál pápa *Centesimus Annus* kezdetű enciklikájára hivatkozik, amely szerinte szakítás a Vatikánnak a kapitalizmusról vallott korábbi nézeteivel.

¹⁶ Ezek a következők: Spanyolország, Portugália, gyakorlatilag az összes latin-amerikai ország, valamint Magyarország, Lengyelország és Litvánia. Lásd: Samuel Huntington, *The Third Wave* (Oklahoma City: University of Oklahoma Press, 1991), 74-85. o.

¹⁷ Annak, hogy a katolikus egység, a hivatalos felfogáshoz való idomulás korántsem tökéletes, egyik jele a latin-amerikai „felszabadítás-teológia”, amely a kapitalizmussal szemben nyíltan ellenséges, a liberális demokráciát pedig változóan ítéli meg.

¹⁸ James Q. Wilson bőségesen dokumentálja, hogy ennek az erkölcsi érzéknek természetes alapja van, amely a kisgyermeknél is megfigyelhető, akiket még nem „szocializáltak”, Lásd: Wilson, *The Moral Sense* (New York: Free Press, 1993), 121-140. o.

5. A társadalmi erények

¹ A Weber-féle hipotézis klasszikus elemzése és megvitatása a következő munkákban található: R. H. Tawney, *Religion and the Rise of Capitalism* (New York: Harcourt, Brace and World, 1962); Ernst Troeltsch, *The Social Teaching of the Christian Churches*, 2 vols. (New York: Macmillan, 1950); H. H. Robertson, *Aspects of the Rise of Economic Individualism* (Cambridge: Cambridge University Press, 1933); és Kemper Fullerton, „Calvinism and Capitalism”, *Harvard Theological Review* (21/1928), 163-191. o.; A Weber-vita rövid áttekintés ét illetően lásd: Robert W. Green, *Protestantism and Capitalism: The Weber Thesis and Its Critics* (Lexington, Mass.: D. C. Heath, 1973).

² Az utóbbiaknak az 1960-as években íródott egyik példaként lásd: Kurt Samuelsson, *Religion and Economic Action* (Stockholm: Svenska Bokforlaget, 1961).

³ Az afrikánerek túlnyomó többsége a mezőgazdaságban dolgozott egészen a háború utáni évekig, amikor a Nemzeti Párt hatalomra került, s az állam feletti uralmát kezdte a gazdasági érvényesülés érdekében felhasználni. Az 1970-es és 1980-as években azonban a népesség angolul beszélő és afrikáner része egyre inkább közeledett egymáshoz, mivel az utóbbi már részt vett a magánszektor tevékenységében. Lásd Irving Hexham, „Dutch Calvinism and the Development of Afrikaner Nationalism”, *African Affairs* (79/1980), 197-202. o., André du Toit, „No Chosen People”, *American Historical Review* (88/1983), 920-952. o. és Randall G. Stokes, „The Afrikaner Industrial Entrepreneur and Afrikaner Nationalism”, *Economic Development and Cultural Change* (22/1975), 557-559. o.

⁴ Lásd: Reinhard Bendix, „The Protestant Ethic Revisited” *Comparative Studies in Society and History* (9/1967), 266-273. o.

⁵ Michael Novak, *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism* (New York: Free Press 1993), 17-35. o.

⁶ S. N. Eisenstadt, „The Protestant Ethic Thesis in an Analytical and Comparative Framework”, az S. N. Eisenstadt szerkesztette *The Protestant Ethic and Modernization: A Comparative View* (New York: Basic Books, 1968) című kötetben.

⁷ David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), 50-51. o.

⁸ Martin fenti munkáján kívül lásd: Emilio Willems, *Followers of the New Faiths: Culture, Change and the Rise of Protestantism in Brazil and Chile* (Nashville, Tenn.: Vanderbilt University Press, 1967); Willems, „Protestantism as a Factor of Culture Change in Brazil”, *Economic Development and Cultural Change* (3/1955), 321-333. o.; Willems, „Culture Change and the Rise of Protestantism in Brazil and Chile” az Eisenstadt-féle kötetben (1968); Paul Turner, „Religious Conversions and Community Development”, *Journal for the Scientific Study of Religion* (18/1979), 252-260. o.; James Sexton, „Protestantism and Modernization in Two Guatemalan Towns”, *American Ethnologist* (5/1978), 280-302. o.; Bryan R. Roberts, „Protestant Groups and Coping with Urban Life in Guatemala”, *American Journal of Sociology* (6/1968), 753-767. o.; Bernard Rosen, „The Achievement Syndrome and Economic Growth in Brazil”, *Social Forces* (42/1964), 341-354. o.; és Jorge E. Maldonado, „Building ‘Fundamentalism’ from the Family in Latin America” a Martin E. Marty és R. Scott Appleby szerkesztette kötetben: *Fundamentalism and Society: Reclaiming the Sciences, the Family, and Education* (Chicago: University of Chicago Press, 1992). A protestánsok latin-amerikai szerepének kritikai elemzését illetően lásd: David Stoll, *Is Latin America Turning Protestant? The Politics of Evangelical Growth* (Berkeley: University of California Press, 1990); és Stoll „‘Jesus Is Lord of Guatemala’: Evangelical Reform in a Death-Squad State” a Marty és Appleby szerkesztette kötetben: *Accounting for Fundamentalisms: The Dynamic Character of Movements* (Chicago: University of Chicago Press, 1994).

⁹ A munkaerkölcs hatásának mennyiségi mérését illetően lásd: Roger D. Congleton, „The Economic Role of a Work Ethic”, *Journal of Economic Behavior and Organization* (15/1991), 365-385. o.

¹⁰ A régi Kína parasztjainak szorgalmával kapcsolatban lásd: Maurice Freedman, *The Study of Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1979), 22. o.; lásd továbbá: Marion I. Levy, *The Family Revolution in Modern China* (Cambridge: Harvard University Press, 1949), 217. o. A mai amerikai munkaerkölcsöt illetően lásd Ann Howard és James A. Wilson, „Leadership in a Declining Work Ethic”, *California Management Review* (24/1982), 33-46. o.

¹¹ Némelyek rámutattak, hogy bár a parasztok rendkívül keményen dolgoznak bizonyos időszakokban – tavasszal, ültetvényezéskor és később, aratáskor –, olyan időszakok is vannak, hosszú hónapok, amikor jóformán semmi dolguk. A modern gyári munka tehát, bár bizonyos tekintetben kevésbé „kemény”, másfajta munkaerkölcsöt kíván meg, mint a paraszti élet.

¹² Robert E. Klitgaard, a Világbank volt munkatársa egész sor írásában behatóan boncolgatja azokat a kulturális körülményeket, amelyek a harmadik világ hagyományos társadalmában a fejlődést gátolják: lásd, többek közt, a *Tropical Gangsters* című könyvét (New York: Basic Books, 1990).

¹³ Ez a tanulmány a *From Max Weber: Essays in Sociology* című kötetben jelent meg, melynek fordítója és szerkesztője H. H. Gerth és C. Wright Mills (New York: Oxford University Press, 1946), 302-322. o.

¹⁴ Weber (1946), 303. o.

¹⁵ Idézi Seymour Lipset, „Culture and Economic Behavior: A Commentary”, *Journal of Labor Economics* II (1993), S330-347. o. Lásd továbbá: Lipset, *Continental Divide: The Values and Institutions of the United States and Canada* (New York: Routledge, 1990), és „Values and Entrepreneurship in the Americas” a *Revolutions and Counterrevolutions* című kötetben (New York: Basic Books, 1968).

¹⁶ Lipset (1993), S336-S343. o.

¹⁷ Douglass C. North és Robert Paul Thomas, *The Rise of the Western World* (Cambridge: Cambridge University Press, 1973), 1. o.

¹⁸ Ezt a balesetet illetően lásd: Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977), 96. o.

¹⁹ Lásd például: David I. Cherrington, *The Work Ethic: Working Values and Values That Work* (New York: Amacom, 1980); Seymour Martin Lipset, „The Work Ethic: Then and Now”, *Journal of Labor Research* (13/1992), 45-54. o.; és Adrian Furnham különböző munkáit, köztük: *The Protestant Work Ethic: The Psychology of Work-Related Beliefs and Behaviours* (London: Routledge and

Kegan Paul, 1990); „The Protestant Work Ethic: A Review of the Psychological Literature”, *European Journal of Social Psychology* (14/1984), 87-104. o.; és „The Protestant Work Ethic and Attitudes towards Unemployment” *Journal of Occupational Psychology* (55/1982), 277-285. o. Lásd még: Thomas Liping Tang és Jen Yann Tzeng, „Dernographic Correlates of the Protestant Work Ethic”, *Journal of Psychology* (1991), 163-170. o.

6. A „ társulás művészete” világszerte

¹ Tocqueville szerint „Az amerikaiak körében folyvást társulnak a legkülönbözőbb korú, létfeltételű, szellemű emberek. Nemcsak kereskedelmi és ipari társulásaik vannak, amelyekben mindenki részt vesz, hanem ezernyi más is: vallási, erkölcsi, komoly és jelentéktelen, általános érdekű és nagyon partikuláris, hatalmas és egészen kicsi; társulnak az amerikaiak, hogy ünnepeket üljenek, neveldéket alapítsanak, fogadókat építsenek, templomokat emeljenek, könyveket terjesszenek, misszionáriusokat küldjenek isten háta mögötti vidékekre; így építenek föl kórházakat, börtönöket, iskolákat. Végül, lett légyen szó akár egy igazság elfogadtatásáról, vagy valamely nagy tett nyomán egy érzelem kibontakoztatásáról: társulnak. Bárhol indul is el egy új vállalkozás, annak élén Franciaországban a kormányt látjuk, Angliában egy főurat, az Egyesült Államokban pedig egy társulást.” *Az amerikai demokrácia* (Európa Könyvkiadó, 1993, 722. o., Frémer Jusstina fordítása).

² Max Weber, „The Protestant Sects and the Spirit of Capitalism” a *From Max Weber: Essays in Sociology* című kötetben, melyet C. Wright Mills és Hans Gerth szerkesztett és fordított (New York: Oxford University Press, 1946), 310. o.

³ A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezeten belüli jóléti kiadások számszerű összehasonlítását illetően lásd: Vincent A. Mahler és Claudio Katz, „Social Benefits in Advanced Capitalist Countries”, *Comparative Politics* (21/1988), 37-51. o.

⁴ Lásd: Seymour Martin Lipset, *Pacific Divide: American Exceptionalism – Japanese Uniqueness* (Tokyo: Kibi International University, 1992), 42. o.

⁵ Bár a hatáskörét kiszélesíteni igyekvő kormányzattal szembeni bizalmatlanságot többnyire a jobboldalnak tulajdonítják az Egyesült Államokban, ennek baloldali változata is van. A jobboldal ellenzi, hogy az állam beavatkozzék gazdasági ügyekbe, és hevesen bírálja a túlzott szabályozást. A baloldal nem győződi háborogni, ha az állam beavatkozik a

polgárok életstílusába vagy más személyi jogaiba, s élesen támadja a „nemzetbiztonsági állam”-ot és a nagyvállalatokat. Amerikában mind a jobb-, mind a baloldal a maga módján fogja fel a liberális individualizmust.

⁶ Gerschenkron szerint az erős államnak mindenütt nagy volt a szerepe, ahol későn indult meg a fejlődés, nem csak Japánban. Lásd: *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge: Harvard University Press, 1962). Lásd továbbá: Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982); „The State and Japanese Grand Strategy” az R. Rosecrance és A. Stein szerkesztette *The Domestic Bases of Grand Strategy* című kötetben (Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1993), 201-223; „The People Who Invented the Mechanical Nightingale”, *Daedalus* (119/1990), 71-90. o.

⁷ Sokan azt mondanák, hogy az USA háború utáni nagy védelmi büdzséje valójában iparpolitika volt, jelentős kihatásokkal a polgári gazdaság bizonyos szektoraira, például az űrhajózásra.

⁸ Az 1868 utáni években a japán kormányzat számos iparágat teremtett meg és működtetett, főleg a szállítás, a bányászat, a gép- és fegyvergyártás terén, ahogy azt sok harmadik világbeli ország teszi a huszadik században. E vállalatok nagy része veszteségesé vált; majdnem valamennyit gyorsan eladták (gyakran kedvezményes, nyomott árakon), és némelyik nagy vagyonok alapja lett a későbbi évtizedekben. A japán kormányzat voltaképpen azt a fajta széles körű privatizációs programot hajtotta végre, amely csak száz év múlva jött divatba Európában és Latin-Amerikában. Lásd: William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan: Growth and Structural Change, 1868-1938* (Princeton: Princeton University Press, 1954), 15. o.

⁹ Mahler és Katz (1988), 38. o.

¹⁰ Yasuzo Horie például azt állítja, hogy bizonyos korai vállalkozók, például Masatatsu Ishikawa és Takato Oshima nemzeti öntudattól áthatva tevékenykedtek: gazdaggá akarták tenni Japánt. Lásd: „Business Pioneers of Modern Japan”, *Kyoto University Economic Review* (30/1960), 1-16. o.; és „Confucian Concept of State in Tokugawa Japan”, *Kyoto University Economic Review* (32/1962), 26-38. o.

¹¹ A kis japán cégek történelmi jelentőségét illetően lásd: Lockwood (1954), 201-213. o.; és David Friedman, *The Misunderstood Miracle* (Ithaca: Cornell University Press, 1988), 9-11. o.

¹² Lockwood (1954), 578., 588. o.

¹³ Lásd: Winston Davis, „Japanese Religious Affiliations: Motives and Obligations”, *Sociological Analysis* (44/1983), 131-146. o.

¹⁴ Azt a – nem túl meggyőző – állítást illetően, hogy a nagyobb individualizmusnak is vannak jelei Japánban, lásd: Kuniko Miyanaga: *The Creative Edge: Emerging Individualism in Japan* (New Brunswick, N. J.: Transaction Publishers, 1991).

¹⁵ Alexis de Tocqueville, *The Old Regime and the French Revolution*. (New York: Doubleday Anchor, 1955), 206. o.

¹⁶ Edward C. Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958).

¹⁷ Lawrence Harrison, *Who Prospers?* (New York, Basic Books, 1992), 55. o.

7. A társas készség ösvényei és vargabetűi

¹ James Q. Wilson, „The Family-Values Debate”, *Commentary* (95/1992), 24-31. o.

² A dokumentációt illetően lásd: U. S. Bureau of the Census, *Studies in Marriage and the Family*, P.23, no. 162; *Changes in American Family Life*, P.23, no. 163; *Family Disruption and Economic Hardship: The Short-Run Picture for Children* (Survey of Income and Program Participation), p.70, no. 23; és *Poverty in the United States*, P.60, no. 163 (Washington D. C.: US Government Printing Office, 1991).

³ Lásd az én cikkemet: „Immigrants and Family Values”, *Commentary* (95/1992), 26-32. o.

⁴ Az amerikai családi vállalkozások fejlődését illetően lásd: W. Gibb Dyers, Jr., *Cultural Change in Family Firms: Anticipating and Managing Business and Family Transitions* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986).

⁵ Dyers (1986).

⁶ A Campbell Soupot és más nagy, időtálló amerikai családi vállalatot illetően lásd: Philip Scranton, „Understanding the Strategies and Dynamics of Long-lived Family Firms”, *Business and Economic History*, 2nd ser. (21/1992), 219-227. o.

⁷ Oliver Williamson, „The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations”, *American Economic Review* (61/1971), 112-123. o.

⁸ Adolphe A. Berle és Gardner C. Means, *The Modern Corporation and Private Property* (New York: Macmillan, 1932); lásd továbbá: Means, *Power Without Property: A New Development in American Political Economy* (New York: Harcourt, Brace, 1959).

⁹ Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977).

¹⁰ Clark Kerr, John T. Dunlop, F. Harbison, és C. A. Myers, *Industrialism and Industrial Man* (Harmondsworth: Pelican Books, 1973), 94. o.

¹¹ A kínai család negatív megítélését illetően lásd: Brigitte Berger, „The Culture of Modern Entrepreneurship” a Brigitte Berger szerkesztette *The Culture of Entrepreneurship* című kötetben (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1991), 24. o.

¹² Lásd: Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge: Harvard University Press, 1962).

¹³ Viszont arra is rá kellene mutatni, hogy nagyméretű, professzionálisan vezetett, racionálisan megszervezett állami vállalatok is léteznek ősidők óta, ilyen volt például a csingtöcseni hatalmas porcelánüzem, ahol ezek dolgoztak. Ezek az állami vállalatok a formát és a funkciókat tekintve előképei voltak a modern magáncégeknek a preindusztriális társadalomban, amelyben még nem intézményesedett a tulajdonjog.

¹⁴ Tamara Hareven, „The History of the Family and the Complexity of Social Change”, *American Historical Review* (96/1991), 95-122. o.; Hareven, „A Complex Relationship: Family Strategies and the Processes of Economic and Social Change”, a Roger Friedland és A. F. Robinson szerkesztette *Beyond the Marketplace: Rethinking Economy and Society* című kötetben (New York: Aldine de Gruyter, 1990). Lásd továbbá: William J. Goode, *World Revolution and Family Patterns* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1959), 23-24. o., ebből kiderül, hogy a „modern” nyugati család sok sajátossága megelőzte az ipari forradalmat.

8. Egy tálca laza homok

¹ Charles C. Kennedy, „Fall of the House of Wang”, *Computerworld* (26,1992): 67-69; lásd továbbá: Donna Brown, „Race for the Corporate Throne”, *Management Review* (78/1989), 26-27. o.

² Daniel Cohen, „The Fall of the House of Wang”, *Business Month* (135/1990), 22-31. o.

³ Cohen (1990), 24. o.

⁴ Gary Hamilton és Kao Cheng-shu kijelenti, hogy a tények nem támasztják alá azt az axiomatikus feltételezést, miszerint a tajvani cégek kicsik a japánokhoz és a koreaiakhoz képest, s hogy Tajvannak valójában százalékosan kevesebb 30 főnél kisebb létszámmal dolgozó cége van iparvállalatai összességéhez viszonyítva, mint ázsiai szomszédainak. Ám az

ő statisztikáik szerint Tajvannak több 300 fő feletti létszámmal dolgozó nagyvállalata is van, mint Japánnak, ami igencsak meglepetést okoz. A probléma az, hogy bizonyos nagyságú cégek százalékos aránya az összes céghez képest nem a legjobb mértéke gazdasági jelentőségüknek; a teljes hozzáadott érték a hazai össztermék százalékában megadva sokkal többet áruina el. Ez világosan megmutatná, hogy a japán és a koreai óriások sokkal nagyobb szerepet játszanak a maguk gazdaságában, mint a tajvaniak. Hamilton és Kao, „The Institutional Foundations of Chinese Business: The Family Firm in Taiwan”, *Comparative Social Research: Business Institutions* (12/1990), 135-151. o. Lásd továbbá: Samuel P. S. Ho, *Small-Scale Enterprises In Korea and Taiwan* (Washington: World Bank Staff Working Paper 384, April 1980).

⁵ Ramon H. Myers, „The Economic Development of the Republic of China on Taiwan, 1965-1981” a Lawrence J. Lau szerkesztette kötetben: *Models of Development: A Comparative Study of Economic Growth in South Korea and Taiwan* (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1986), 29. o.

⁶ Tibor Scitovsky, „Economic Development in Taiwan and South Korea, 1965-1981” a Lau-kötetben (1986), 146. o.

⁷ Myers a Lau-kötetben (1986), 54. o. Lásd még: Ramon H. Myers, „The Economic Transformation of the Republic of China on Taiwan”, *China Quarterly* (99/1984), 500-528. o.

⁸ Simon Tam, „Centrifugal versus Centripetal Growth Processes: Contrasting Ideal Types for Conceptualizing the Development Patterns of Chinese and Japanese Firms” a Stewart R. Clegg és S. Gordon Redding szerkesztette kötetben: *Capitalism in Contrasting Cultures* (Berlin: De Gruyter, 1990), 161. o.

⁹ John C. Pelzel, „Factory Life in Japan and China Today” Albert M. Craig kötetében: *Japan: A Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), 379. o.

¹⁰ G. L. Hicks és S. Gordon Redding, „Culture and Corporate Performance in the Philippines: The Chinese Puzzle” az R. M. Bautista és E. M. Perina szerkesztette kötetben: *Essays in Development Economics in Honor of Harry T. Oshima* (Manila: Philippine Institute for Development Studies, 1982), 212. o.

¹¹ Ez a cég, a Chinese Petroleum Company, a negyvenegyedik legnagyobb vállalat a csendes-óceáni övezetben, 1989-ben 8 milliárd dolláros értékesítéssel. „The Pacific Rim 150”, *Fortune* 122 (Fall 1990), 102-106. o.

¹² Gustav Ranis, „Industrial Development”, a Walter Galenson szerkesztette kötetben: *Economic Growth and Structural Change in Taiwan: The Postwar*

Experience of the Republic of China (Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1979), 228. o.

¹³ Justin D. Niehoff, „The Villager as Industrialist: Ideologies of Household Manufacturing in Rural Taiwan”, *Modern China* (13/1987), 278-309. o.

¹⁴ Alice Amsden, „The State and Taiwan’s Economic Development”, a Peter B. Evans, Dietrich Rueschmeyer és Theda Skocpol szerkesztette kötetben: *Bringing the State Back In* (Cambridge: Cambridge University Press, 1985), 78-106. o. Amsden saját adatai szerint az állami tulajdonú cégek részesedése a teljes ipari termelésből az 1952-es 57 százalékról 1980-ig 18 százalékra csökkent.

¹⁵ Robert H. Silin, *Leadership and Values: The Organization of Large-Scale Taiwanese Enterprises* (Cambridge: Harvard University Press, 1976), 16. o.

¹⁶ Az ázsiai hálózatokról általánosságban lásd: Gary G. Hamilton, William Zeile és Wan-Jin Kim, „The Network Structures of East Asian Economies”, a Clegg és Redding-féle kötetben (1990), 105-129 o.

¹⁷ Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), 82. o.

¹⁸ Hamilton és Kao (1990), 140-142. o.

¹⁹ Robert Wade, „East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan”, *California Management Review* (27/1985), 106-127. o.

²⁰ Hamilton és Kao (1990), 145-146. o. Lásd továbbá: Joel Kotkin, *Tribes* (New York: Random House, 1993), 165-200. o.

²¹ S. Gordon Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), 3. o.

²² A hongkongi tőzsdén jegyzett cégek közül sok valójában családok kezében van. Az egyik megfigyelő közli, hogy a nagyobb gyapottfeldolgozó üzemek fele családi tulajdon, s ez igen szerény becslés, teszi hozzá, mert a vállalati nyilvántartásokban nem kell a családi tulajdont megjelölni. Siu-lun Wong, „The Chinese Family Firm: A Model”, *British Journal of Sociology* (36/1985), 58-72. o.

²³ Y. K. Pao életét, pályáját illetően lásd: Robin Hutcheon, *First Sea Lord: The Life and Work of Sir Y. K. Pao* (Hong Kong: Chinese University Press, 1990).

²⁴ Redding (1990), 151. o.

²⁵ Robert Heller, „How the Chinese Manage to Keep It All In the Family”, *Management Today* (November 1991), 31-34. o.

²⁶ Heller (1991), 34. o.; „The Overseas Chinese”, *Economist*, July 18, 1992, 21-24. o.

²⁷ „The Overseas Chinese”, 24. o.

²⁸ Richard D. Whitley, „Eastern Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Form of Business Organization”, *Organization Studies* II (1990), 47-74. o.

²⁹ Wellington K. K. Chan tanulmányaiból közelebbről is megismerhetünk több kínai céget: „The Organizational Structure of the Traditional Chinese Firm and Its Modern Reform”, *Business History Review* (56/1982), 218-235. o., *Merchants, Mandarins and Modern Enterprise in Late Ch'ing China* (Cambridge: East Asian Research Center, 1977).

³⁰ Erről lásd: Richard Whitley, „The Social Construction of Business Systems in East Asia”, *Organization Studies* (12/1991), 1-28. o.

³¹ Redding (1990), 66. o.

³² Redding (1990), 36. o.

³³ A *banto* kínai megfelelője, a *csanggui*, a hivatásos menedzser főképp olyan tulajdonosok helyett vezette a céget, akik a háttérben akartak maradni. A *banto* alkalmazása azonban sokkal gyakoribb volt a japán kultúrában, mint a *csanggui*-é a kínaiban. Hálás vagyok Wellington Channak, amiért felhívta erre a figyelmemet.

³⁴ Siu-lun Wong, „The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings” a Peter L. Berger és Hsin-Huang Michael Hsiao szerkesztette kötetben: *In Search of an East Asian Development Model* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1988), 143. o.

³⁵ Gary G. Hamilton és Nicole Woolsey Biggart, „Market, Culture and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East”, *American Journal of Sociology* (94/1988), S52-94. o.

³⁶ Francis L. K. Hsu, *Iemoto: The Heart of Japan* (New York: Schenkman Publishing Co. 1975), 15. o.

³⁷ Ezt Wong idézi a Berger és Hsiao-kötetben (1988), 136. o.

³⁸ Erről a fejlődésről lásd Wong tanulmányát a Berger és Hsiao-kötetben (1988), 140-142. o., valamint Redding munkáját (1990), 104-106. o.

³⁹ John Kao, „The Worldwide Web of Chinese Business”, *Harvard Business Review* (71/1993), 24-34. o.

⁴⁰ Whitley (1990), 64. o.

⁴¹ Wong a Berger és Hsiao-kötetben (1988), 139. o.

⁴² Brown (1989), 22-29. o.

⁴³ Albert Feuerwerker, *China's Early Industrialization* (Cambridge: Harvard University Press, 1958), 84-85. o.

⁴⁴ Ezt a kérdést Redding veti fel (1990), 5. o.

⁴⁵ Redding (1990), 229. o.

⁴⁶ A japán félvezetőgyártó cégek alulmaradtak az Intel- és Motorola-félékkel szemben a legkorszerűbb mikroprocesszorok és más logikai áramkörök előállításában; a memóriagyártásban és a félvezető-terület tömegcikk-ágazataiban több sikert értek el. Ennek ellenére a fejlettségi szintjük sokkal magasabb, mint bármely más ázsiai ország hasonló vállalataié.

⁴⁷ W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China's Crisis* (London: Allen Lane/Penguin, 1992), 81. o.

⁴⁸ Ezek a *kuan-tu sang-pan* vállalatok roppant gyenge hatásfokkal dolgoztak. Az igazgatásukkal megbízott hivatalnokok elsősorban afféle főadóbérlőknek tekintették magukat. Akárcsak a magánszektorban, az előléptetések a rokoni kapcsolatok és nem univerzális kritériumok alapján történtek; a vállalatokat vezető hivatalnokok sosem tűntek ki kezdeményezőkézségükkel. A japán állammal ellentétben, amely hamar túlادott az ilyen iparágakon, a Csing kori Kína gazdasági irányítói – és a különböző regionális és helyi hatóságok – nem privatizálták ezeket a vállalatokat: szükségük volt rájuk mint adóforrásokra. Feuerwerker (1958), 9-11., 22-23. o.

9. A „Buddenbrook-jelenség”

¹ Azokat a problémákat illetően, amiket az „egy gyerek” politika okozott a parasztgazdaságoknak, lásd: Elisabeth Croll, „Some Implications of the Rural Economic Reforms for the Chinese Peasant Household” az Ashwani Saith szerkesztette kötetben: *The Re-emergence of the Chinese Peasantry: Aspects of Rural Decollectivization* (London: Croom Helm, 1987), 122-123. o.

² A konfucianizmus vallási dimenzióit illetően lásd: C. K. Yang, *Religion in Chinese Society: A Study of Contemporary Social Functions of Religion and Some of Their Historical Factors* (Berkeley: University of California Press, 1961), 244-277. o.

³ E konfuciánus eszményt illetően lásd: Gilbert Rozman, „The East Asia Region in Comparative Perspective”, a Rozman szerkesztette *The East Asian Region: Confucian Heritage and Its Modern Adaptation* című kötetben (Princeton: Princeton University Press, 1991), 24. o.

⁴ A kereskedők helyzetét illetően a hagyományos kínai társadalomban lásd: Michael R. Godley, *The Mandarin Capitalists from Nanyang: Overseas Chinese Enterprise in the Modernization of China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 34-37. o.

⁵ Ez nem azt jelenti, hogy a tengeren túli kínai közösségekben nem voltak osztálykülönbségek. Sok kínai napszámosként emigrált, s ezek nyilván nem vegyülhettek el a kereskedőkkel és az üzletemberekkel, hanem külön osztályt alkottak; de nem volt nemes és nem volt bürokrácia, amely egész Délkelet-Ázsiában a helyi elit számára van fenntartva. Lásd: Godley (1981), 38. o.

⁶ A konfuciánus erényekről lásd: Michio Morishima, *Why Has Japan „Succeeded”? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge: University Press, 1982), 3-4. o.

⁷ A nyugati és a más családok közti különbségeket illetően lásd: William I. Goode, *World Revolution and Family Patterns* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1963), 22. o.

⁸ Marion J. Levy, *The Rise of the Modern Chinese Business Class* (New York: Institute of Pacific Relations, 1949, a továbbiakban 1949I), 1. o.

⁹ Margery Wolf, *The House of Lim: A Study of a Chinese Farm Family* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1968), 23. o.

¹⁰ Marion J. Levy, *The Family Revolution in Modern China* (Cambridge: Harvard University Press, 1949, a továbbiakban 1949II), 208-209. o.

¹¹ Kyung-sup Chang, „The Peasant Family in the Transition from Maoist to Lewisan Rural Industrialization”, *Journal of Development Studies* 29 (1993), 220-244. o.

¹² Levy (1949II), 213-216. o.

¹³ A tulajdonjog szempontjából az a tény, hogy az adót önkényesen vetették ki, fontosabb volt, mint az, hogy abszolút értékben magas volt. A jelek szerint ugyanis az adóterhek átlagban csökkentek a Csing-korszakban. Albert Feuerwerker, „The State and the Economy in Late Imperial China”, *Theory and Society* 13 (1984), 297-326. o.

¹⁴ W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China's Crisis* (London: Allen Lane/Penguin, 1992), 4. o.

¹⁵ Az egyenlőségi alapon való örökösödés kínai gyakorlatát illetően lásd: Hugh Baker, *Chinese Family and Kinship* (New York: Columbia University Press, 1979), 12. o.; Siulun Wong, „The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings”, Peter Berger és Hsin-Huang Michael Hsiao kötetében: *In Search of an East Asian Development Model* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1988), 139. o.; Jenner (1992), 89. o. és Gordon S. Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), 134. o.

¹⁶ Ráadásul a parasztbirtok gyakran szétszórt keskeny parcellákból állt, amiket nehéz volt megművelni. Feuerwerker, *The Chinese Economy ca. 1870-1911* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1969), 15. o.

¹⁷ A hagyományos kínai társadalom örökbefogadási szokásairól lásd: James L. Watson, „Agnates and Outsiders: Adoption in a Chinese Lineage”, *Man* (10/1975), 293-306. o.

¹⁸ Annak, hogy kit lehet örökbe fogadni, megvoltak a részletes szabályai: az a férfi, akinek nem volt fia, elsősorban a fivérei egyik fiát fogadhatta örökbe: a legidősebb fivémek ilyen körülmények között elsőbbségi joga volt, hogy öccsei valamelyik fiát magához vegye. Ha ez nem volt lehetséges, nagyapja más leszármazottai (vagyis az unokatestvérei) között kellett kereskednie, s ha ez sem járt sikerrel, a távolabbi rokonsághoz vagy nemzetséghez fordulhatott, egyre szélesebb körben kutatva. Csak a legvégső esetben vásárolhatta meg egy szegény sorsú kívülálló fiát.

¹⁹ A következő idézet egy örökbefogadási ceremónia leírása: „A befogadás (egy nem rokon örökbe fogadott fiúé) nagy lakoma keretében történik meg... Ez azonban más, mint az esküvő utáni lakodalom, a vendégek nem hoznak pénzajándékokat, hogy kompenzálják a házigazdát a vendéglátásért. A lakoma hangulata is merőben más, mivel az örökbe fogadó apának kell kompenzálnia nemzetségtársait azért, hogy befogadnak egy idegent. A vendégek mindent megtesznek, hogy megalázzák a házigazdát, teli torokból gúnyolódnak a tehetetlenségén, mert hisz, íme, nem tudott örököszt nemzeni. A lakoma folyamán bármelyik vendég odamehet a házigazdához, és kölcsönkérhet tőle. Mégpedig úgy, hogy tudván tudja, az illető sose fogja visszakérni a pénzt, nem akar emlékezni erre a kínos »ünnepség«-re... Távozában aztán a vendégek még lehordják a házigazdát, amiért foltot ejtett a nemzetség becsületén, és leszólják az ételeket, amikkel be kellett érniük.” Watson (1975), 298. o. Lásd továbbá: James L. Watson, „Chinese Kinship Reconsidered: Anthropological Perspectives on Historical Research”, *China Quarterly* (92/1982), 589-627. o.

²⁰ Francis Hsu elemzi annak az okait, hogy némely család sokra vitte, mások pedig visszahullottak a semmibe. Lásd: *Under the Ancestors ' Shadow: Kinship, Personality, and Social Mobility in Village China* (Garden City, N. Y.: Anchor Books, 1967), 5-7. o.

²¹ Baker (1979), 131. o.

²² Baker (1979), 133-134. o.

²³ Jenner (1992), 119-120. o.

²⁴ A kínai családdal foglalkozó átfogó munkákat illetően lásd: Hsu (1967); Maurice Freedman, *The Study of Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1979); Baker (1979) és Paul Chao, *Chinese Kinship* (London: Kegan Paul International, 1979). Hsunak és Freedmannek a kínai családdal és nemzetséggel kapcsolatos eltérő felfogását illetően lásd: Siu-lun Wong, „The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings” a Berger és Hsiao-kötetben (1988), 145. o.

²⁵ A kínai családtípusok kategorizálását illetően lásd: Maurice Freedman, *Chinese Lineage and Society: Fukien and Kwangtung* (London: Athlone Press, 1971), 43-67. o.

²⁶ Tamara Hareven, „Reflections on Family Research in the People's Republic of China”, *Social Research* (54/1987), 663-689. o.

²⁷ Lásd: Shu Ching Lee, „China's Traditional Family, Its Characteristics and Disintegration” *American Sociological Review* (18/1953), 272-280. o.; Francis Hsu, „A Hypothesis on Kinship and Culture” a Hsu szerkesztette kötetben: *Kinship and Culture* (Chicago: Aldine Publishing Co. 1971), 7. o.

²⁸ Baker (1979), 21-22. o. A gazdagok közt általános gyakorlattá vált többnejűség az örökösödés tekintetében sajátos problémákkal járt. Az egyenlőség alapján történő örökösödés elve ugyanis csak egy-egy feleség fiaira vonatkozott, és fiai teljes örökrésze az ő családbeli rangjától függött. Egy harmadik vagy negyedik feleség, illetve egy ágyas fiai egyre kisebb igényekkel léphettek fel. Ezeknek az örökösöknek gyakran bonyolult stratégiákhoz kellett folyamodniuk, hogy kicsikarják részüket a rangban felettük álló fiúktól és azok anyjaitól. Egy alacsonyabb rangú feleség például holtan (azaz kísértetként) jobban hathatott a férjére, mint elevenen: a probléma tehát az volt, hogyan értesse meg vele, hogy jó lesz, ha tart bosszúálló szellemétől, s ne kelljen öngyilkosságot elkövetnie.

²⁹ Baker (1979), 49. o. A hagyományos kínai családban az asszony státusa alacsonyabb, mint a fiaié, ennél fogva ő maga nem büntetheti meg, csak az apjukhoz küldheti őket. Lee (1953), 275. o.

³⁰ Watson (1982), 394. o. Lásd Bakernél is (1979), 49. o.

³¹ Redding (1990), 54-55. o.

³² Baker (1979), 67. o.

³³ Hui-chen Wang Liu, „An Analysis of Chinese Clan Rules: Confucian Theories in Action” David S. Nivison és Arthur F. Wright kötetében: *Confucianism in Action* (Stanford: Stanford University Press, 1959), 63-96. o.

³⁴ Freedman (1979), 24. o.

³⁵ P. Steven Sangren, „Traditional Chinese Corporations: Beyond Kinship”, *Journal of Asian Studies* (43/1984), 391-415. o.

³⁶ A kínai társadalomban voltak és vannak nem rokonság alapú tradicionális szervezetek is. A titkos társaságok és a *tong*-ok, azaz bűnbandák, amelyek az Egyesült Államok bevándorolt kínai közösségeiben működtek, megkövetelték tagjaiktól, hogy szakítsanak családjukkal, s tegyenek vérrel megpecsételt esküt új „családjuk”-ra. Lásd: Baker (1979), 170. o. és Ivan Light, *Ethnic Enterprise in America* (Berkeley: University of California Press, 1972), 94-98. o.

³⁷ Konfucius riválisa, Mo Di egy évszázaddal később épp ezt hirdette, de a moizmus tanait az ortodox konfuciánusok mindig veszedelmes eretnekségként kezelték. Lásd: Jenner (1992), 113. o.

³⁸ Az amerikaiak és az ázsiaiak közt jelenleg zajló emberjogi vita nyilvánvalóan abból ered, hogy a konfucianizmusban nincsenek egyetemes etikai elvek. A keresztény Isten egységesítő és féltékeny; egy sor erkölcsi elvet állapított meg, amely megkülönböztetés nélkül minden emberre érvényes. Locke és az amerikai alapítók liberális politikai tanításai ugyanilyen univerzálisak és egyenlőségre törekvők, s az Egyesült államok mai emberjogi mozgalma ezeket az elveket olyan társadalmakra is kiterjeszti, amelyeknek nincs hasonló univerzális köteleességérzésük.

³⁹ Barrington Moore, *Social Origins of Dictatorship and Democracy: Lord and Peasant in the Making of the Modern World* (Boston: Beacon Press, 1966), 208. o.

⁴⁰ Lásd: Redding (1990), 188. o., valamint: Lucian W. Pye, *Asian Power and Politics: The Cultural Dimensions of Authority* (Cambridge: Harvard University Press, 1985), 292. o.

⁴¹ A kínai család változásaival kapcsolatos kutatások áttekintését illetően lásd: Wei Zhangling, „The Family and Family Research in Contemporary China”, *International Social Science Journal* (126/1986), 493-509. o.; Hareven (1987); Ming Tsui, „Changes in Chinese Urban Family Structure”, *Journal of Marriage and the Family* (51/1989), 737-747. o.; Arland Thomson és Thomas E. Fricke, „Social Change and the Family: Comparative Perspectives from the West, China, and South Asia”, *Sociological Forum* (2/1987): 746-779; Janet W. Salaff, *Working Daughters of Hong Kong: Filial Piety or Power in the Family?* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981).

⁴² Lee (1953), 279. o.; Goode (1959), 6. o.

⁴³ Jack M. Potter, *Capitalism and the Chinese Peasant* (Berkeley: University of California Press, 1968), 161. o.

⁴⁴ Lásd főképp: Hareven (1987) és Bernard Gallin, „Rural to Urban Migration in Taiwan: Its Impact on Chinese Family and Kinship”, a David C. Buxbaum szerkesztette *Chinese Family Law and Social Change in Historical and Comparative Perspective* című kötetben (Seattle: University of Washington Press, 1978). A dekollektivizálás óta kialakult új családi formák komplexitásáról némi áttekintést ad Martin King Whyte, „Rural Economic Reforms and Chinese Family Patterns” című tanulmánya: *China Quarterly*, no. (130/1992), 316-322. o.

⁴⁵ Jenner (1992), 128. o. Ez a megállapítás Oded Shenkar és Simcha Ronen „The Cultural Context of Negotiations: The Implications of the Chinese Interpersonal Norms” című tanulmányában is olvasható: *Journal of Applied Behavioral Science* (23/1987), 263-275. o.

⁴⁶ Victor Nee, „The Peasant Household Individualism” a William L. Parish szerkesztette kötetben: *Chinese Rural Development: The Great Transformation* (Armonk, N. Y.: M. E. Sharpe, 1985); Victor Nee, „Peasant Household Economy and Decollectivization in China” *Journal of Asian and African Studies* (21/1986), 185-203. o.; Victor Nee és Su Sijin, „Institutional Change and Economic Growth in China: The View from the Villages”, *Journal of Asian Studies* (49/1990), 3-25. o. és Victor Nee és Frank W. Young, „Peasant Entrepreneurs in China's 'Second Economy': An Institutional Analysis”, *Economic Development and Cultural Change* (39/1991), 293-310. o. Másutt Nee megállapítja, hogy a falusi káderek továbbra is fontos közvetítői funkciókat látnak el. Lásd: „Peasant Entrepreneurship in China” a Nee és David Stark szerkesztette kötetben: *Remaking the Economic Institutions of Socialism: China and Eastern Europe* (Stanford: Stanford University Press, 1989), 171-172. o.

⁴⁷ Jenner (1992), 13. o.

10. Olasz konfucianizmus

¹ A „Montegrano” kitalált név volt, de a város valóságos: igazi neve Chiaromonte. Edward C. Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), 107., 115-116. o.

² Banfield (1958), 85. o.

³ Banfield (1958), 7. o.

⁴ Banfield (1958), 88. o.

⁵ Robert D. Putnam, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* (Princeton: Princeton University Press, 1993), 91-92. o. Putnam további

adatokkal is szolgál, másfajta szervezeteket is említ, amelyek ugyanezt az Észak-Dél eloszlást mutatják.

⁶ Putnam (1993), 97. o.

⁷ Putnam (1993), 111. o.

⁸ Putnam (1993), 107. o.

⁹ Putnam (1993), 139. o.

¹⁰ Bevilacqua, akit Paul Ginsburg idéz, őt pedig Putnam (1993), 143. o.

¹¹ Ez a kifejezés Jesse Pittstől származik, aki Franciaországgal kapcsolatban használta. Lásd: Jesse R. Pitts, „Continuity and Change in Bourgeois France”, a Stanley Hoffmann és Charles Kindleberger szerkesztette *In Search of France* című kötetben (Cambridge: Harvard University Press, 1963).

¹² Erről a kérdésről lásd: Putnam (1993), 146. o.

¹³ Lásd a polgári közösségek viszonylagos sűrűségének térképét Putnam könyvében (1993), 97. o.

¹⁴ Olaszország hazai összterméke 1992-ben 1.223 milliárd dollár volt, Hollandiáé, Svédorszáé és Svájcé 320, 247 és 241 milliárd dollár. *International Financial Statistics 1994 Yearbook* (Washington, D. C.: International Monetary Fund, 1994).

¹⁵ A „Harmadik Olaszország” fogalma eredetileg Arnaldo Bagnascótól származik, *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano* (Bologna: il Mulino, 1977). Más munkák a kis méreteken történő olaszországi iparosításról: Arnaldo Bagnasco és Rosella Pini, „Sviluppo economico e trasformazioni sociopolitiche nei sistemi territoriali e economia diffusa: Economia e struttura sociale”, *Quaderni di Fondazione Giangiacomo Feltrinelli* no. 14 (1975); Giorgio Fua és Carlo Zacchia, *Industralizzazione senza fra ttu re* (Bologna: il Mulino 1983).

¹⁶ Michael J. Piore és Charles F. Sabel, *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity* (New York: Basic Books, 1984), 227. o.

¹⁷ Sebastiano Brusco, „Small firms and Industrial Districts: The Experience of Italy”, David Keeble és Robert Wever kötetében: *New Firms and Regional Development in Europe* (London: Croom Helm, 1982), 192-193. o. A szerszámgépek, jellegüknél fogva, kis szériás termékek, és gyártóik, tekintet nélkül az országra, ahol működnek, kis cégek.

¹⁸ Julia Bamford, „The Development of Small Firms, the Traditional Family and Agrarian Patterns in Italy”, a Robert Goffee és Richard Scase szerkesztette kötetben: *Entrepreneurs in Europe: The Social Processes* (London: Croom Helms, 1987), 8. o.

¹⁹ Van egy harmadik cég is, a Versace, amely 1994 óta fontolgatja, hogy bejegyezteti magát a tőzsdén. (*New York Times*, 1994. június 13., D1-D2. o.)

²⁰ A rugalmas specializáció paradigmáj ával és a kis cégeknek a modern gazdaságokban játszott szerepével a következő munkák foglalkoznak bővebben: Piore és Sabel könyve (1984); Charles Sabel, *Work and Politics: The Division of Labor in Society* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981); Michael J. Piore és Suzanne Berger, *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies* (Cambridge: Cambridge University Press, 1980); Charles Sabel és Jonathan Zeitlin, „Historical Alternatives to Mass Production: Politics, Markets and Technology in Nineteenth-Century Industrialization”, *Past and Present* (108/1985), 133-176. o.

²¹ A foglalkoztatás a kis és közepes cégeknél nem annyira nőtt, mint inkább lassabban csökkent. Lásd: Richard D. Whitley, „The Revival of Small Business in Europe” a Brigitte Berger szerkesztette *The Culture of Entrepreneurship* című kötetben (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1991), 162. o.

²² A kisüzemi foglalkoztatás leginkább Olaszországban, Spanyolországban, Portugáliában, Görögországban, Hollandiában és Dániában nőtt. Whitley a Berger-kötetben (1991), 170. o.

²³ Putnam (1993), 156-157. o.

²⁴ Erről lásd: Putnam (1993) 158-159. o.

²⁵ A tudós, aki e kutatómunka javát elvégezte, Peter N. Laslett. Lásd az általa szerkesztett kötetet: *Household and Family in Past Time* (Cambridge: Cambridge University Press, 1972), valamint a „The Comparative History of Household and Family” című tanulmányt a Michael Gordon szerkesztette kötetben: *American Family in Social-Historical Perspective* (New York: St. Martin's Press, 1973).

²⁶ Bamford a Goffee és Scase-kötetben (1978), 16. o. A bertaliai közösségben és általában a közép-olaszországi részesbérllő-régiókban élő nagycsaládokról több részlettel szolgál David L Kertzer munkája: *Family Life in Central Italy, 1880-1910* (New Brunswick, N. J.: Rutgers University Press, 1984). Lásd továbbá: David L Kertzer és Richard P. Saller szerkesztésében a *The Family in Italy from Antiquity to the Present* (New Haven: Yale University Press, 1991).

²⁷ Bamford a Goffee és Scase-kötetben (1987), 17. o.

²⁸ A nagycsalád jelentőségét a Piore és Sabel-kötetben (1984) szintén elismerik. 227-228. o.

²⁹ Banfield (1958), 118-119. o.

³⁰ Bamford a Goffee és Scase-kötetben (1978), 17-19. o.; Kertzer (1984), 32-35. o.

³¹ Bamford a Goffee és Scase-kötetben (1978), 19-20. o.

³² Putnam (1993), 130. o.

³³ Putnam (1993), 159-160. o. A helyi hatóságoknak a szerepe ebben az, hogy infrastrukturális támogatást nyújtsanak a vállalathálózatoknak: biztosítsák a képzést és az információáramlást.

³⁴ Ezt a Japánról szóló fejezetekben sokkal bővebben fogjuk tárgyalni.

³⁵ Santo Versace, akit a *New York Times*-ban idéznek 1994. június 13-án, D2 o.

³⁶ Michael L. Blim, *Made in Italy: Small-Scale Industrialization and Its Consequences* (New York: Praeger, 1990), 258. o.

³⁷ Blim szerint (1990), 162-165. o., Marchénak azon a részén, amelyet tanulmányozott, huszonöt cipőgyár-tulajdonos közül egyetlenegy utasította el a *lavoro nero*-t.

11. Személyiség és személyesség Franciaországban

¹ Abban a vitában, amely már jó ideje zajlik az Egyesült Államok és az európai Airbus konzorcium között az állami támogatásról, az európaiak mindig azzal érvelnek, hogy az olyan amerikai magáncégek, mint a Boeing, rengeteget profitálnak a nagy katonai megrendelésekből, s ez afféle leplezett szubvenciónak fogható fel. Ebben az érvelésben van is némi igazság, ám ez nem érinti azt az állítást, hogy a franciáknak nemigen van tehetségük nagy magánszervezetek létrehozásához.

² Eli Noam, *Telecommunications in Europe* (New York: Oxford University Press" 1992), 160-161. o.

³ Idézet a Noam-könyvből (1992), 147. o.

⁴ David S. Landes, „French Entrepreneurship and Industrial Growth in the Nineteenth Century”, *Journal of Economic History* (9/1949), 45-61. o. Egy vállalkozócsaládot közelebbről is bemutat Landes „Religion and Enterprise: The Case of the French Textile Industry” című tanulmányában az Edward C. Carter II, Robert Forster és Joseph N. Moody szerkesztette kötetben: *Enterprise and Entrepreneurs in Nineteenth- and Twentieth-Century France* (Baltimore: John Hopkins University Press, 1976). Robert J. Smith a fémipar egy családi cégét elemzi nagy alapossággal: „Family Dynamics and the Trajectory of a Family Firm: Bouchayer Enterprise of Grenoble (1868-1972)” kiadatlan írás, 1994).

⁵ Landes (1949), 50. o.

⁶ Jesse R. Pitts, „Continuity and Change in Bourgeois France”, a Stanley Hoffmann és Charles Kindleberger szerkesztette *In Search of France* című kötetben (Cambridge: Harvard University Press, 1963), 239-246. o.

⁷ Ezt a tényt később maga Landes is elismerte. Lásd: „New-Model Entrepreneurship in France and Problems of Historical Explanation”, *Explorations in Entrepreneurial History*, 2d ser. 1 (1963), 56-75. o.

⁸ Patrick O'Brian és Caglar Keyder kimutatja, hogy a munkatermelékenység nagyjából egyformán emelkedett az 1870-es évekig, és Franciaországban magasabb volt, mint Angliában az 1890-es évekig. Lásd: *Economic Growth in Britain and France 1780-1914: Two Paths to the Twentieth Century* (London: Allen and Unwin, 1978). Lásd továbbá: Jean Bouvier, „Libres propos autour d'une démarche révisionniste”, a Patrick Fridenson és André Straus szerkesztette *Le capitalisme français XIX^e-XX^e siècle: Blocage et dynamismes d'une croissance* (Paris: Fayard, 1987); Francois Crouzet, „Encore la croissance française au XIX^e siècle”, *Revue du nord* (54/1972): 271-288. Crouzet szerint (274. o.) 1870 és 1913 között Franciaországban az egy főre eső termelés és termelékenység, bár valamivel elmaradt a németországi mögött, magasabb volt, mint Angliában, és pontosan megfelelt tíz európai ország átlagának.

⁹ Lásd: Louis Bergeron, *Les capitalistes en France 1780-1914* (Paris: Gallimard, 1978).

¹⁰ A Bon Marché fejlődését illetően lásd: Michael B. Miller, *The Bon Marché: Bourgeois Culture and the Department Store, 1869-1920* (Princeton: Princeton University Press, 1981).

¹¹ Maurice Levy-Leboyer, „The Large Family Firm in the French Manufacturing Industry” az Akio Okochi és Shigeaki Yasuoka szerkesztette *Family Business in the Era of Industrial Growth* című kötetben (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), 222-223. o.

¹² Levy-Leboyer az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 216-217. o.

¹³ Pitts a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1963), 274-277. o.

¹⁴ Ezzel még azok a történészek is egyetértenek, akik Landes ellenében azt állítják, hogy a francia gazdasági fejlődésben nem volt általános lemaradás. Lásd: Jean-Charles Asselain, *Histoire économique de la France du XVIII^e siècle à nos jours*, vol. 1: *De l'Ancien Régime à la Première Guerre mondiale* (Paris: Éditions du Seuil, 1984), 13-19. o.

¹⁵ Erről lásd: Charles Kindleberger, „The Postwar Resurgence of the French Economy” a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1963), 120. o.

¹⁶ Kindleberger a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1963), 136. o.

¹⁷ Az örökbefogadás kérdését illetően lásd: Rhoda Metreaux és Margaret Mead, *Themes in French Culture: A Preface to a Study of French Community* (Stanford: Stanford University Press, 1954), 3-4., 69-84. o.

¹⁸ Michel Crozier, *The Bureaucratic Phenomenon* (Chicago: University of Chicago Press, 1964), 213-214. o.

¹⁹ Crozier (1964), 216. o.

²⁰ Crozier (1964), 217. o.

²¹ Ezt a jelenséget illetően lásd: Stanley Hoffmann, *Decline or Renewal? France Since the 1930s* (New York: Viking Press, 1974), 69-70., 121. o.

²² Crozier (1964), 222. o.

²³ Ahogy Maurice Agulhon történész kimutatta, a francia társadalmi életben az elszigeteltség és a bizalmatlanság sosem volt olyan teljes, mint Dél-Olaszországban vagy egy mai volt szocialista társadalomban. De a spontán módon létrejött csoportok közül sok az a fajta volt, amit Jesse Pitts „bűnözők közössége”-nek nevez, vagyis olyan közösség, amelynek a célját a társadalom etikai lag nem szentesítette. Lásd: Maurice Agulhon és Maryvonne Bodiguel, *Les Associations au village* (Le Paradou: Actes Sud, 1981); és Agulhon, *Le Cerele dans la France bourgeoise 1810-1848, étude d'une mutation de sociabilité* (Paris: A. Colin, 1977); és Pitts a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1964), 256-262. o.

²⁴ A modern európai állam kialakulásának katonai vonatkozásairól lásd: Bruce Porter, *War and the Rise of the Nation-State* (New York: Free Press, 1993).

²⁵ Alexis de Tocqueville, *The Old Regime and the French Revolution* (Garden City, N. Y: Doubleday, 1955), 51. o.

²⁶ Tocqueville (1955), 88. o.

²⁷ Douglass C. North és Robert P. Thomas, *The Rise of the Western World* (London: Cambridge University Press, 1973), 122. o.

²⁸ Tocqueville (1955), 91. o.

²⁹ Tocqueville (1955), 94-95. o.

³⁰ Hoffmann (1974), 123. o.

³¹ Hoffmann (1974), 68-76. o.

³² Kindleberger a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1963), 136-137. o.

³³ North és Thomas (1973), 126. o.

³⁴ Idézve Werner Sombart *The Quintessence of Capitalism* című művében (New York: Dutton and c., 1915), 138. o.

³⁵ Tocqueville (1955), 70. o.

³⁶ Lásd: Michel Bauer és Elie Cohen, „Le politique, l’administratif et l’exercice du pouvoir industriel”, *Sociologie du travail* (27/1985), 324-327. o.

³⁷ Tocqueville (1955), 65-66. o.

³⁸ Az 1980-as években, amikor hatalmon voltak, a szocialisták vagy 5 milliárd dollárt öltek bele az államosított iparba. Lásd: Vivien Schmidt, „Industrial Management Under the Socialists in France: Decentralized Dirigisme at the National and Local Levels”, *Comparative Politics* (21/1988), 53-72. o.

³⁹ „The Bank That Couldn’t Say No”, *Economist*, April 9, 1994, 21-24. o. Természetesen az ítélőképeség efféle „megbicsaklásai” a bankok és más pénzintézetek részéről egyáltalán nem korlátozódnak az állami szektorra, ezt az amerikai és a japán bankszakma időnkénti válságai bizonyítják. Ám a Crédit Lyonnais esetében úgy tűnik, a legjelentősebb kölcsönök egy részét politikai megfontolások alapján ítélték oda, ami egy magánbanknál feltehetőleg nem fordul elő.

⁴⁰ Tocqueville (1955), 61. o.

⁴¹ Kindleberger a Hoffmann és Kindleberger-kötetben (1955), 157. o.

12. Korea: kínai családcentríkusság nagy cégeken belül

¹ Young Ki Lee, „Conglomeration and Business Concentration in Korea” a Jene K. Kwon szerkesztette *Korean Economic Development* című kötetben (Westport, Conn.: Greenwood Press, 1989), 328. o.

² Byong-Nak Song, *The Rise of the Korean Economy* (Hong Kong: Oxford University Press, 1990), 114. o.

³ Alice H. Amsden, *Asia s Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989), 116. o.

⁴ Song (199), 112-113. o.

⁵ Gary G. Hamilton és Nicole Woolsey Biggart, „Market, Culture, and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East”, *American Journal of Sociology* 94, Supplement (1988), 552-94. o.

⁶ E korszakról lásd Nicole Woolsey Biggart elemzését: „Institutionalized Patrimonialism in Korean Business” a Craig Calhoun szerkesztette kötetben: *Comparative Social Research: Business Institutions*, vol. 12 (Greenwich, Conn.: JAI Press, 1990), 119-120.

⁷ Lásd például Dennis L. McNamara tanulmányát Yon-su Kim koreai vállalkozóról: „Entrepreneurship in Colonial Korea: Kim Yon-su”, *Modern Asian Studies* (22/1988), 165-177. o., és Dennis L. McNamara, *The Colonial*

Origins of Korean Enterprise, 1910-1945 (Cambridge: Cambridge University Press, 1990).

⁸ Lee a Kwon-kötetben (1989), 329. o.

* Eredeti számozás szerint! (a 7. fejezet).

⁹ Richard D. Whitley, „Eastern Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization”, *Organization Studies* II (1990), 47-74. o.

¹⁰ A Hitachi például tagja a Fuyo, a Sanwa és a Dai-Ichi Kangyo keirecu elnökök tanácsának, a Kobe Steel pedig tagja a Sanwa és a Dai-Ichi Kangyo csoportnak. Lásd: Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), 82-84. o.

¹¹ Tamio Hattori, „The Relationship between Zaibatsu and Family Structure: The Korean Case” Akio Okochi és Shigeaki Yasuoka könyvében: *Family Business in the Era of Industrial Growth* (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), 132. o.

¹² Clark Sorenson, „Farm Labor and Family Cycle in Traditional Korea and Japan”, *Journal of Anthropological Research* (40/1984), 306-323. o.

¹³ Hattori az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 133. o.

¹⁴ Sorenson (1984), 310. o.

¹⁵ Choong Soon Kim, *The Culture of Korean Industry: An Ethnography of Poongsan Corporation* (Tucson: University of Arizona Press, 1992), 13. o.

¹⁶ Arról, hogy milyen jelentősek a családi kötelékek Koreában, lásd: B. C. A. Walraven, „Symbolic Expressions of Family Cohesion in Korean Tradition”, *Korea Journal* (29/1989), 4-11. o.

¹⁷ Erről lásd: Richard M. Steers, Yoo Keun Shin és Gerardo R. Ungson, *The Chaebol: Korea's New Industrial Might* (New York: Harper & Row, 1989), 17., 135. o.

¹⁸ Minderről lásd: Song (1990), 31-34. o.

¹⁹ Mutsuhiko Shima, „In Quest of Social Recognition: A Retrospective View on the Development of Korean Lineage Organization” *Harvard Journal of Asiatic Studies* (50/1990), 87-192. o.

²⁰ Nem minden Kim és Pak állítja, hogy ugyanannak a nemzetségnek a tagja: a Kim családnéven például hét vagy nyolc nagy nemzetség osztozik.

²¹ Roger L. Janelli és Dawn-hee Yim Janelli, „Lineage Organization and Social Differentiation in Korea”, *Man* (13/1978), 272-289. o.

-
- ²² Kwang Chung Kim és Shin Kim , „Kinship Group and Patrimonial Executives in a Developing Nation: A Case Study of Korea”, *Journal of Developing Areas* (24/1989), 27-46. o.
- ²³ Sang M. Lee és Sangjin Yoo, „The K-Type Management: A Driving Force of Korean Prosperity”, *Management International Review* (27/1987), 68-77. o.
- ²⁴ Chan Sup Chang, „Chaebol: The South Korean Conglomerates”, *Business Horizons* (31/1988), 51-57. o.
- ²⁵ Steers, Shin és Ungson (1989), 37-38. o.
- ²⁶ C. Kim (1992), 77. o.
- ²⁷ C. Kim (1992), 66. o.
- ²⁸ Chang (1988), 53. o.
- ²⁹ Hattori az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 137-139. o.
- ³⁰ Hattori az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 134. o.
- ³¹ Steers, Shin és Ungson (1989), 38-39. o., valamint Lee és Yoo (1987), 75. o. A szerzők azonban megjegyzik, hogy bár a legfőbb családi menedzserek egyedül, saját belátásuk szerint döntenek, a legtöbb döntés nem az ő szintjükön születik meg. Lásd: Alice Amsden, „The Rise of Salaried Management” a Kwon-kötetben (1989), 363. o.
- ³² Idézet a *Dong An Ilbó*-ból a Steers, Shin és Ungson-kötetben (1989), 39. o.
- ³³ Steers, Shin és Ungson (1989), 47. o.
- ³⁴ Steers, Shin és Ungson (1989), 123. o.
- ³⁵ Steers, Shin és Ungson (1989), 91-92. o. Lásd még: C. Kim (1992), 134. o.
- ³⁶ Song (1990), 199. o. Song azzal folytatja, hogy e nagyobb koreai individualizmus kulturális eredete nem világos a számára. Nos, az eddig elmondottakból világosnak kell lennie, hogy ez a koreai családcentrikuságban keresendő.
- ³⁷ Lee és Yoo (1987), 74. o.
- ³⁸ C. Kim (1992), 151. o. Egy másik koreai vállalat beható vizsgálatából megtudjuk, hogy a véleményüket nyilvánító vagy a cégbeli társadalmi kapcsolataikról kívülrőlóknak beszélő alkalmazottaknál jelentős fokú gyanakvás és bizalmatlanság volt észlelhető. Lásd: Roger L. Janelli és Dawn-hee Yim Janelli, *Making Capitalism: The Social and Cultural Construction of a South Korean Conglomerate* (Stanford: Stanford University Press, 1993), 3-12. o.
- ³⁹ Song (1990), 199-200. o.
- ⁴⁰ Az 1980-as évek végén a hatvanöt év felettiek mintegy 72 százaléka volt teljesen a gyerekei támogatására utalva. David I. Steinberg, „Sociopolitical

Factors and Korea's Future Economic Policies", *World Development* 16 (1988), 19-34. o.

⁴¹ A szakszervezetek a Pak Csong Hi elnök meggyilkolása (1979) utáni felfordulásban, majd a Cson Tu Hvan elnök katonai rezsimje elleni 1987-es megmozdulások idején aktivizálódtak politikailag. A koreai munkásmozgalom 1987 nyarán körülbelül 3.000 sztrájkot kezdeményezett, aminek nagy része volt abban, hogy a Demokratikus Igazságpárt jelöltje, Ro Te Vu úgy döntött, szakít Csonnal, és egyetért a közvetlen elnökválasztással kapcsolatos felhívásokkal. A munkaügyi törvények liberalizálása és az első viszonylag szabad választások kiírása (1988) után egész természetes volt, hogy a munkásság felgyülemlett keserősége hirtelen kirobbant. Az 1980-as évek végén egymást követték a sztrájkok az egész koreai iparban, s a bérek 1987-88-ban, alig két év alatt 37 százalékkal emelkedtek. Steers, Shin és Ungson (1989), 126-127. o.

⁴² Ezt az információt Kongdan Ohnak köszönhetem.

⁴³ Kim és Kim (1989), 41. o.; Susan De Vos és Yean-Ju Lee, „Change in Extended Family Living Among Elderly People in South Korea, 1970-1980”, *Economic Development and Cultural Change* 41 (1993), 377-393. o.; Myung-hye Kim, „Transformation of Family Ideology in Upper-Middle-Class Families in Urban South Korea”, *Ethnology* 32 (1993), 69-85. o.

⁴⁴ Vagyis nagy árat kellene fizetni érte olyan esetekben, amikor koreai cégek elismerést szereztek a márkanévüket viselő fogyasztási cikkeknek vagy más termékeknek. De mint a továbbiakban látni fogjuk, nem világos, hogy anagy méret és a konglomeráció különösebben hasznos-e a hatékonyság szempontjából; sok *cséből* felbomlása (családi vagy egyéb okokból) akár növelheti is az eredményességet.

⁴⁵ Leroy P. Jones és Il Sakong, *Government, Business and Entrepreneurship in Economic Development: The Korean Case* (Cambridge: Harvard University Press, 1980), 148. o.

⁴⁶ Song (1990), 129. o.

⁴⁷ Edward S. Mason szerkesztésében: *The Economic and Social Modernization of the Republic of Korea* (Cambridge: Harvard University Press, 1980), 336-337. o.

⁴⁸ Song (1990), 161. o.; lásd még: Robert Wade, „East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan”, *California Management Review* (27/1985), 106-127. o.

⁴⁹ Idézi Alice H. Amsden, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989), 2. o.

⁵⁰ Richard D. Whitley, „The Social Construction of Business Systems in East Asia”, *Organization Studies* (12/1991), 1-28. o.

⁵¹ Lehetséges, hogy a korai *csébol*-ok voltak az első olyan vállalatok, amelyeket modern vezetési szakértelemmel irányítottak, s így bizonyos versenyelőnnyel működtek a hagyományos koreai gazdaság számos területén. Ám ha egy cég olyan pénzalapokat is igénybe vehet, amiket negatív kamatokra fektethet be, ez igen erős indíték ahhoz, hogy szinte bármilyen vállalkozásba beszálljon.

⁵² Mark L. Clifford, *Troubled Tiger: Businessmen, Bureaucrats and Generals in South Korea* (Armonk, N. X.: M. E. Sharpe, 1994), 9. fejezet.

⁵³ Eun Mee Kim, „From Dominance to Symbiosis: State and *Chaebol* in Korea”, *Pacific Focus* (3/1988), 105-121. o.

⁵⁴ Amsden (1989), 17. o.

⁵⁵ Song (1990), 98-100. o.

⁵⁶ Whitley (1991), 18. o.

⁵⁷ Amsden (1989), 72. o.; Wade (1985), 122. o.

⁵⁸ 1979-ben, amikor a Yolsan *csébol* a politikai ellenzék egyik vezetőjével kacérkodott, a kormányzat hitelpolitikai eszközökkel élve kiszorította a gazdaságból. Bruce Cumings, „The Origins and Development of the Northeast Asian Political Economy: Industrial Sectors, Product Cycles, and Political Consequences”, *International Organization* 38 (1984), 1-40. o.

⁵⁹ Clifford (1994), 9. fejezet.

⁶⁰ Clifford (1994), 9. fejezet.

⁶¹ A regionalizmus hatásáról a koreai gazdaságra, lásd: Jones és Sakong (1980), 208-219. o. A regionalizmus jelentős tényező volt a koreai politikában is: az 1988-as elnökválasztás – Ro Te Vu, Kim De Dzsung és Kim Jung Szam voltak a jelöltek – nemcsak ideológiai, hanem regionális megosztottságot is tükrözött, mivel Kim De Dzsung Csolla tartományból származott, Kim Jung Szam és Ro Te Vu pedig Kjongszang tartomány déli, illetve északi részét képviselte.

⁶² Kim és Kim (1989), 42-43. o.

⁶³ Chan Sup Chang, „Chaebol: The South Korean Conglomerates” *Business Horizons* (31/1988), 51-57. o.

⁶⁴ Song (1990), 46. o.

⁶⁵ Jones és Sakong (1980), 212-219. o.

⁶⁶ David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), 143. o.

⁶⁷ Jones és Sakong (1980), 221-222. o.

⁶⁸ Jones és Sakong (1980), 222. o.; Martin (1990), 154. o.

⁶⁹ David Martin kifejti, hogy a protestantizmus talán közvetett módon hozzájárult a gazdasági növekedéshez, valamiféle politikai kvietizmust idézve elő, amely megóvta a rendszert az iparosodás közben a társadalmi robbanástól. Az egyetlen probléma ezzel az értelmezéssel az, hogy Korea konfuciánus kultúrájának valószínűleg ugyanilyen hatása lett volna akkor is, ha senki sem tér át protestáns hitre. A keresztények viszont igen aktívak voltak az ellenzéki politikai körökben, bár ez nem destabilizálta Koreát gazdaságilag. Lásd: Martin (1990), 154-155. o.

⁷⁰ Amsden (1989), 129. o.

⁷¹ Mesélik, hogy Pak és a Hyundai alapítója jó kapcsolatát az szilárdította meg, hogy amikor az előbbi egyszer váratlanul hajnalban meglátogatott egy építkezést, az utóbbi már javában dolgozott. Lásd: Clifford (1994), 9. fejezet.

⁷² „Innovate, Not Imitate” *Far Eastern Econotnic Review*, 1994. május 13., 64-68. o.

⁷³ „Breaking Up Is Hard to Do” *Far Eastern Econotnic Review*, 1988. szeptember 29., 103. o.

⁷⁴ „Paralysis in South Korea”, *Business Week*, 1992. június 8., 48-49. o.

13. Súrlódásmentes gazdaságok

¹ Természetesen századunk legtöbb szociológusa így vélekedett. Lásd: Max Weber, *General Economic History* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1981), 277., 338-351. o.

² Ezenfelül létre kell hozni azokat az intézményeket, amelyek az ilyen ügyleteket lehetővé teszik, s ennek a költségét a társadalom egésze viseli.

³ Kenneth J. Arrow, *The Limits of Organization* (New York: Norton, 1974), 23. o.

⁴ Ezek közé tartoznak a gyors ütemű fejlesztések, amelyeknek a terméke például a tengeralattjáróról indítható Polaris ballisztikus rakéta és az U-2 kémrepülőgép.

⁵ A túlszabályozás folyamatát illetően lásd: *Integrating Commercial and Military Technologies for National Strength: An Agenda for Change*, Report of the CSIS Steering Committee on Security and Technology (Washington, D. C.: Center for Strategic and International Studies, 1991) és Jacques Gansler, *Affording Defence* (Cambridge: MIT Press, 1991), 141-214. o.

⁶ Egy kereskedelmi cég beszerzője például nem kér ajánlatot minden vállalatától, amely elvben szállíthatná a szükséges árut vagy biztosíthatná a kívánt szolgáltatást: többnyire a közül a három-négy közül választ egyet, amelyeket már ismer, és minőség, megbízhatóság vagy ár szempontjából megfelelőnek tart. A kormányzati beszerzők viszont kötelesek nyílt pályázatokat kiírni minden potenciális szállító számára, s a vesztes ajánlattevőknek korlátlan joguk van a döntést elutasítani. Ennek az előírásnak az a célja, hogy megakadályozza a „kegyencrendszer” kialakulását.

⁷ Nathan Rosenberg és L. E. Birdzell Jr., *How the West Grew Rich: The Economic Transformation of the Industrial World* (New York: Basic Books, 1986), 114. o. Erről lásd még: James R. Beniger: *The Control Revolution: Technological and Economic Origins of the Information Society* (Cambridge: Harvard University Press, 1986), 126-127. o.

⁸ Lásd: Mancur Olson: *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Collective Action* (Cambridge: Harvard University Press, 1965). A potyázás problémájának már óriási irodalma van, mivel a „racionális választás” iskolájának egyik fő témája lett. Lásd például az összefoglalókat a következő kötetekben: Russell Hardin, *Collective Action* (Baltimore: John Hopkins University Press, 1982); Todd Sandler, *Collective Action: Theory and Applications* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1992).

⁹ A másik klasszikus csoportviselkedés-probléma a fogoly dilemmája: két fogoly, akit külön zárcákban tartanak, anélkül hogy érintkezni tudna egymással, valamilyen választás elé kerül, amelyből csak akkor származik haszna, ha *mindkettő* azonos módon dönt, anélkül persze, hogy tudná, melyik alternatívát választotta a másik. Nos, az a kultúra, amely a kölcsönös kötelezettség erős érzését oltja a tagjaiba, alighanem hamarabb talál megoldást a fogoly dilemmájára, mint az, amelyik a nagyobb individualizmust szentesítette.

¹⁰ Victor Nee, „The Peasant Household Economy and Decollectivization in China”, *Journal of Asian and African Studies* (21/1986): 185-203. Másutt Nee ezt írja: „Az emberek a maguk józan paraszti eszével arra törekedtek, hogy minél többet hozzanak ki a saját kis gazdaságukból, a kollektív gazdaság érdekeivel kevésbé törődve. Ez a jangbeji káderek szerint állandó problémává vált, gyakori volt a panasz, hogy a falusiak a közös földeken nem nagy lelkesedéssel dolgoznak, ahhoz képest, milyen gonddal művelik a saját parcelláikat s milyen szorgalmasan végzik a melléküzemági és a ház

körüli munkáikat. Ez a kettősség, a kollektív és a magánszektor termelékenységé közötti különbség rávilágít a jangbeji kollektív gazdálkodás problémájának a lényegére. Egyszeruen kifejezve: mivel a jó csapatmunkából minden családnak haszna származott volna, azok, akik keményebben dolgoztak, nem tudtak beletörődni a gondolatba, hogy ha többet teljesítenek, ami végső soron a saját családjuknak szintén előnyös, ezzel a lustábbakat is támogatják... Íme a klasszikus »potyázás«-dilemma.” Nee, „*Peasant Household Individualism*” a William L. Parrish szerkesztette kötetben: *Chinese Rural Development: The Great Transformation* (Armonk, N. Y.: M. E. Sharpe, 1985), 172. o.

¹¹ A szakmai szervezetek szerepének általános kritikáját illetően lásd: James Fallows, *More Like Us: Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), 132-146. o.

¹² Mancur Olson, *The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, and Social Rigidities* (New Haven: Yale University Press, 1982).

¹³ Olson (1982).

¹⁴ Lásd: Jonathan Rauch, *Demosclerosis: The Silent Killer of American Government* (New York: Tomes Books, 1994).

¹⁵ Ian Jemieson, *Capitalism and Culture: A Comparative Analysis of British and American Manufacturing Organizations* (London: Gower, 1980), 56-72. o.

¹⁶ Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), 140. o.

14. Egy gránittömb

¹ Masaru Yoshimori, „Source of Japanese Competitiveness, Part I” *Management Japan* (1992), 18-23. o.

² Richard E. Caves és Masu Uekusa, *Industrial Organization in Japan* (Washington D. c.: Brookings Institution, 1976), 60. o.

* Forrás: F. M. Scherer and David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, 3rd ed. (Boston Houghton Mifflin, 1990), 63. o.

³ „The Japanese Economy: From Miracle to Mid-Life Crisis” *Economist*, 1993. március 6., 3-13. o. Erről a kérdésről lásd még: Kuniyasu Sakai, „The Feudal World of Japanese Manufacturing”, *Harvard Business Review* (68/1990), 38-47. o. A japán autóiparbeli keirecu-kapcsolatokat illetően lásd: Koichi Shimokawa, „Japan’s Keiretsu System: The Case of the Automobile Industry”, *Japanese Economic Studies* (13/1985), 3-31. o.

⁴ James P. Womack, Daniel T. Jones és Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: Harper Perennial, 1991), 83. o. Ez az adat eltúlozza a Toyota termelékenységbeli fölényét, mivel a framinghami a GM egyik leggyengébb teljesítményű üzeme volt.

⁵ William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1954), 207, 110-111. o.

⁶ Lockwood (1954), 206. o.

⁷ David Friedman, *The Misunderstood Miracle* (Ithaca: Cornell University Press, 1988), 10. o.

⁸ Caves és Uekusa (1976), 3. o.

⁹ Friedman (1988) általános érvényű megállapításait a japán szerszámgépgyártás részletes elemzésére alapozza. Csakhogy a szerszámgépek az ipart mint egészet nem képviselhetik, mivel kisipari technológiával, kis szériákban és kisüzemekben is előállíthatók.

¹⁰ „Founder of Hal Computers Resigns to Be Fujitsu Consultant”, *New York Times*, 1993. július 16. D4 o.

¹¹ Lásd: „Japan, US Firms Enter Microprocessor Pacts”, *Nikkei Weekly*, 1994. május 2., 1., 19. o.

¹² Lockwood (1954), 215. o.

¹³ Lockwood (1954), 215. o. Lásd továbbá: Shigeaki Yasuoka, „Capital Ownership in Family Companies: Japanese Firms Compared with Those in Other Countries”, az Akio Okochi és Shigeaki Yasuoka szerkesztette kötetben: *Family Business in the Era of Industrial Growth* (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), 2. o.

¹⁴ Yasuoka Okochi és Yasuoka kötetében (1984), 9. o.

¹⁵ Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), 270. o.; lásd még: James C. Abegglen, *The Japanese Factory: Aspects of its Social Organization* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), 17. o.

¹⁶ Honda a helyettesével, Fudzsizsava Takeóval állapodott meg abban, hogy fiait nem alkalmazza a vállalatnál. Fudzsizsava banto volt, Honda annak idején azért vette fel, hogy az üzleti ügyekkel foglalkozzon. Saburo Shiroyama, „A Tribute to Honda Soichiro”, *Japan Echo* (Winter 1991), 82-85. o.

¹⁷ Lásd Hidesasa Morkiawa kommentárjait az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 36. o.

¹⁸ Így például amikor a Sumitomo Goshigaisha központját korlátolt partnerséggé alakították át, az elnök a Sumitomo család feje, Sumitomo

Kicsizeamon volt, ő azonban a tényleges vezetést egy professzionális menedzserre, Suzuki Maszajára bízta. A Sumitomo *zaibacu* professzionális menedzserei az igazgatótanácsnak is tagjai voltak. Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), 98-99. o.

¹⁹ Yasuoka az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 9-10. o.

²⁰ Yasuoka az Okochi és Yasuoka-kötetben (1984), 17-18. o.

²¹ E folyamat történetét olyasvalaki is elmondta, aki részt vett benne. Lásd: Eleanor Hadley, *Antitrust in Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1970).

²² Yoshimori (1992), 19. o.

²³ Yoshimori (1992), 20. o. Yoshimori egy táblázatot is beiktat – egyik részlete alább látható –, a japáni családi tulajdon rátáját más országokéval összehasonlítva, s kimutatva, hogy a japáni a legalacsonyabb.

A VÁLLALATOK BIRTOKLÁSA ÖT ORSZÁGBAN

Tulajdon- struktúra	Japán (a cégek %-a)	Egyesült Államok (a piaci részesedés %-a)	Egyesült Királyság (az értékesítés %-a)	Német Szövetségi Közt. (a cégek %-a)	Franciaország (a cégek %-a)
Családi és egyéni	14,0	28,5	56,3	48,0	44,3
Menedzseri vagy más vezetés	86,0	71,5	43,7	52,0	55,7

Mindamellett a szerző is elismeri, hogy adatai különféle forrásokból származnak, és nehezen hasonlíthatók össze. Például a „Családi és egyéni” tulajdon kategóriája valószínűleg az összes nem intézményi befektetést magában foglalja, nem csak a családi vállalatok tulajdonosait. A tulajdonszázalék vonatkoztatási alapja pedig nem egységes a különböző országokban.

²⁴ Abegglen (1958), 84. o.

²⁵ Ennek a versenynek az amerikai megítélését illetően lásd: Clyde V. Prestowitz, Jr., *Trading Places: How We Allowed Japan to Take the Lead* (New York: Basic Books, 1988), 26-70. o.

15. Fiúk és idegenek

¹ A kínai és a japán családi élet és ideológia közös elemeit illetően lásd: Francis L. K. Hsu, *Iemoto: The Heart of Japan* (New York: Schenkman Publishing Co., 1975), 25-27. o.

² James I. Nakamura és Matao Miyomoto, „Social Structure and Population Change: A Comparative Study of Tokugawa Japan and Ch'ing China”, *Economic Development and Cultural Change* (30/1982), 229-269. o.

³ Chie Nakane, *Kinship and Economic Organization in Rural Japan* (London: Althone Press, 1967), 4. o.

⁴ Nakane (1967), 9. o. Lásd továbbá: Hironobu Kitaoji, „The Structure of the Japanese Family”, *American Anthropologist* (73/1971), 1036-1057. o.

⁵ Martin Collcutt, „The Legacy of Confucianism in Japan” a Gilbert Rozman szerk., *The East Asian Region: Confucian Heritage and Its Modern Adaptation* című kötetben (Princeton: Princeton University Press, 1991), 122-123. o.

⁶ Hsu (1975), 39. o.

⁷ Jane M. Bachnik, „Recruitment Strategies for Household Succession: Rethinking Japanese Household Organization”, *Man* (18/1983): 160-182. o. és John C. Pelzel, „Japanese Kinship: A Comparison” a Maurice Friedman szerk., *Family and Kinship in Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1970) című kötetben.

⁸ A császári család kivétel, fiúkat nem fogadhat örökbe. Shichihei Yamamoto, *The Spirit of Japanese Capitalism and Selected Essays* (Lanham, Md.: Madison Books, 1992), 24. o. Lásd továbbá: Nakamura és Miyamoto (1982), 254. o.

⁹ Takie Sugiyama Lebra, „Adoption Among The Hereditary Elite of Japan: Status Preservation Through Mobility” *Ethnology* (28/1989): 218.

¹⁰ Hsu (1975), 38. o.

¹¹ Yamamoto (1992), 24-25. o.

¹² R. A. Moore, „Adoption and Samurai Mobility in Tokugawa Japan” *Journal of Asian Studies* (29/1970), 617-632. o.

¹³ Joseph M. Kitagawa, *Religion in Japanese History* (New York: Columbia University Press, 1966), 98. o.

¹⁴ Nakane (1967), 6. o.

¹⁵ Hsu (1975), 29-30. o.

¹⁶ Nakane (1967), 5. o.

¹⁷ Hsu (1975), 32-33. o.

¹⁸ Hsu (1975), 36. o.

¹⁹ Yamamoto (1992), 27-28. o.

²⁰ Így például a csosui csoport egyik vezetője, Jamagata Aritomo, akinek kulcsszerepe volt a Meidzsi-uralom megalapozásában, s aki jelentős államférfi lett, nem tudta pozícióját átörökíteni fiára. Yamamoto (1992), 28. o.

²¹ Ahogy Francis Hsu kifejti (1975, 44. o.): „A japán *ie* és különösen a *dozoku* az önkéntes társulás egyik fokának tekinthető, amit a kínai *csiá*-ról (családról) és *eu*-ról (klánról) nem lehet elmondani. Az emberek nem választhatják meg a szüleiket, a gyerekek sem a nagybátyjaikat vagy a nagynénjeiket. De kétségkívül nagyobb a mozgásterük, ha olyan felnőttek et is befogadhatnak az *ie*-jükbe és a *dozoku*jukba, akikkel nem állnak rokonságban. Más szóval a »szaporodási« kritériumaik liberálisabbak.”

²² Nakane (1967), 21. o. Hozzáteszi: „A fiú viselkedése visszavonult idős szüleivel szemben különösen elütött a Kínában szokásostól.”

²³ A mai japán családban végbemenő változásokkal kapcsolatban lásd: Fumie Kumagi, „Modernization and the Family in Japan”, *Journal of Family History* (2/1986); 371-382. o.; Kiyomi Morioka, „Demographic Family Changes in Contemporary Japan”, *International Social Science Journal* (126/1990), 511-522. o.; és S. Philip Morgan és Kiyosi Hiroshima, „The Persistence of Extended Family Residence in Japan: Anachronism or Alternative Strategy?” *American Sociological Review* (48/1983), 269-281. o.

²⁴ Ez a központi témája Chie Nakane jól ismert könyvének: *Japanese Society* (Berkeley: University of California Press, 1970).

²⁵ Francis Hsu ezt a viszonyt „kin-tract”-nek* nevezi, hogy érzékeltesse: az *iemoto*-szervezetek részben a rokonságalapú csoportok, részben pedig a szerződésre épülő modern társulásokjellegzetességeit mutatják. (Hsu (1975), 62. o. (Szójáték a *kin* (rokon) és a *contract* (szerződés) szóval. Talán így adható vissza: „ro-kontraktus”. – *A ford.*)

²⁶ Hsu (1975), 69. o.

²⁷ Hsu (1975), 69. o.; Winston Davis, „Japanese Religious Affiliations.: Motives and Obligations”, *Sociological Analysis* (44/1983), 131-146. o.

²⁸ Lásd: Sepp Linhart, „The Family As Constitutive Element of Japanese Civilization”, a Tadao Umesao, Harumi Befe és Josef Kreiner szerkesztette kötetben: *Japanese Civilization in the Modern World: Life and Society*, *Senri Ethnological Studies* (16/1984), 51-58. o.

²⁹ A konfucianizmus japáni elterjedésének történetét illetően lásd Collcutt tanulmányát a Rozman-kötetben (1991).

³⁰ Lásd például: Yasuzo Horie, „Confucian Concept of State in Tokugawa Japan”, *Kyoto University Economic Review* (32/1962), 26-38. o., mely szerint a nacionalizmust „a konfucianizmus módszeresen és logikusan támogatta”. Lásd továbbá: Yoshio Abe, „The Basis of Japanese Culture and Confucianism”, *Asian Culture Quarterly* (2/1974), 21-28. o.

³¹ Az ortodox konfucianizmus azonban megkívánja, hogy ez a jóindulat ne korlátozódjon a családra, hanem terjedjen ki a nem rokonokra is.

³² Michio Morishima, *Why Has Japan „Succeded”? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge University Press, 1982). 4. o.; lásd továbbá: Morishima, „Confucius and Capitalism”; *UNESCO Courier* (1987. december), 34-37. o.

³³ Morishima (1982), 6. o.

³⁴ Lásd: Morishima (1982), 6-7. o., aki kifejti, hogy „a lojalitás szó (kínaiul *csung*, japánul *csu*) jelentése Kínában és Japánban nem volt ugyanaz... Kínában a lojalitás azt jelentette, hogy az ember hű a lelkiismeretéhez. Japánban, bár ebben az értelemben is használták, általános jelentése az embernek ura iránti hűsége, teljes odaadása volt, vagyis urának az önfeláldozásig menő szolgálata. Ennek megfelelően Konfuciusnak ezt a mondatát: »tanúsíts lojalitást urad szolgálatában«, a kínaiak így értelmezték: »A csatlósoknak hűségesen kell szolgálniuk urukat, ha emiatt nem kerülnek összeütközésbe önnön lelkiismeretükkel«, míg a japán változat ekképp hangzott: »A csatlósoknak egész életüket uruknak kell szentelniük.«”

³⁵ Morishima (1982), 8. o.; lásd továbbá: Lucian W. Pye, *Asian Power and Politics: The Cultural Dimensions of Authority* (Cambridge: Harvard University Press, 1985), 56-57. o.

³⁶ Azt a kérdést illetően, milyen helyet foglal el a lojalitás és a gyermeki szeretet Kínában és Japánban, lásd még: Warren W. Smith, Jr., *Confucianism in Modern Japan: A Study of Conservatism in Japanese Intellectual History* (Tokyo: Hokuseido Press, 1959), 230. o.

³⁷ Az egyik forrás szerint. A japánok áhítatos tisztelettel és csodálattal mesélgetnek különböző történeteket kötelességtudó samurájokról, akik híven teljesítették e kódex (a *busido*) előírásait, rendíthetetlenek maradtak, bár az ellenség lemészárolta az egész családjukat, semmit se mondtak, ami veszélyeztethette volna uruk biztonságát.” Johannes Hirschmeier, *The Origins of Entrepreneurship in Meiji Japan* (Cambridge: Harvard University Press, 1964), 48. o.

-
- ³⁸ Collcutt tanulmánya a Rozman-kötetben (1991), 33. o.; I. J. McMullen, „Rulers or Fathers? A Casuistical Problem in Early Japan”, *Past and Present* (116/1987), 56-97. o.
- ³⁹ Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), 396. o.
- ⁴⁰ Collcutt tanulmánya a Rozman-kötetben (1991), 147-151. o.
- ⁴¹ Morishima (1982), 105. o.
- ⁴² Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), 11-12. o.
- ⁴³ „Inside the Charmed Circle”, *Economist*, 1991. január 5., 54. o.
- ⁴⁴ A japán multinacionális cégek egyesült államokbeli működését illetően lásd: James R. Lincoln, Jon Olson és Mitsuyo Hanada, „Cultural Effects on Organizational Structure. The Case of Japanese Firms in the United States”, *American Sociological Review* (43/1978), 829-847. o.
- ⁴⁵ Teng Hsziao-ping e tekintetben valamelyest kivétel. Bár 1981 óta hivatalosan csak a Katonai Bizottság vezetője volt, a kormány éppúgy a legfőbb hatalom megtestesítőjének tekintette, mint a párt. Az efféle közvetett hatalom azonban ritkaság a kínai történelemben.
- ⁴⁶ Lásd: Saburo Shiroyama, „A Tribute to Honda Soichiro”, *Japan Echo* (1991. tél), 82-85. o.
- ⁴⁷ Lásd például: Barrington Moore, Jr., *Social Origins of Dictatorship and Democracy* (Boston: Beacon Press, 1966).
- ⁴⁸ Norman Jacobs, *The Origins of Modern Capitalism in Eastern Asia* (Hong Kong: Hong Kong University Press, 1958), 29. o.
- ⁴⁹ Richard D. Whitley, „The Social Construction of Business Systems in East Asia”, *Organization Studies* (12/1991), 1-28. o.
- ⁵⁰ Oszakának mint kereskedelmi központnak a szerepéről lásd: Hirschmeier (1964), 14-28. o.
- ⁵¹ Robert N. Bellah, *Tokugawa Religion* (Boston: Boston Press, 1957); Bellah, *Religion and Progress in Modern Asia* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1965) és Yamamoto (1992).
- ⁵² A gyakorlásnak és a buddhista tanításnak az ilyen tevékenységekben játszott szerepére vonatkozóan lásd: Eugen Herrigel, *Zen in the Art of Archery* (New York: Pantheon Books, 1953) és Soetsu Yanagi, *The Unknown Craftsman: A Japanese Insight into Beauty* (Tokyo: Kodansha International, 1989). Lásd továbbá: Francis Fukuyama, „Great Planes”, *New Republic*, 1993. szeptember 6. Azt az álláspontot illetően, mely szerint kérdéses, milyen mértékben

használhatók fel a buddhista tanok a harci sportokban a teljesítmények növelésére, lásd: Brian Bocking, „Neo-Confucian Spirituality and the Samurai Ethic”, *Religion* (10/1980), 1-15. o.

⁵³ Valóban van összefüggés a mesterségbeli maximalizmus és a társadalmi szervezet között. A szakértelmet *iemoto*-típusú szervezetek tartják fenn és adják át a következő nemzedéknek: a mesterek megosztják tanítványaikkal, gyakran nem szóbeli formában, mindazt, amit tanultak és tapasztaltak. Noha a modern szervezetekben szükséges minőség-ellenőrzés a mai Amerika tanintézeteiben is megfelelően elsajátítható, talán van valami többlet, a minőséggel kapcsolatos különleges érzékenység, amit csak az *iemoto*rendszer adhat meg.

16. Egy élet – egy cég

¹ A kölcsönös erkölcsi kötelezettség hasonló a társadalmi cseréhez, ahogyan azt Yasusuke Murakami és Thomas P. Rohlen meghatározza: „Social-Exchange Aspects of the Japanese Political Economy: Culture, Efficiency, and Change”, a Shumpei Kumon és Henry Rosovsky szerkesztette kötetben: *The Political Economy of Japan*, vol. 2: *Cultural and Social Dynamics* (Stanford: Stanford University Press, 1992), 73-77. o.

² Az első nyugati megfigyelő, aki a háború utáni Japán egész életre szóló foglalkoztatási rendszerét ismertette, James C. Abegglen volt: *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), 67. o. Abegglen értelmezését később többen bírálták, mind nyugati, mind japán szerzők, többek közt azért, mert nem vette figyelembe a japán kisvállalkozások szektorát, amelyben az egész életre szóló foglalkoztatás nem általános.

³ Shichihei Yamamoto, *The Spirit of Japanese Capitalism and Selected Essays* (Lanham, Md.: Madison Books, 1992), 9. o.

⁴ Michio Morishima, *Why Has Japan „Succeeded”? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge University Press, 1982), 174. o.

⁵ Abegglen (1958), 116-117. o.

⁶ Ronald P. Dare, „Industrial Relations in Japan and Elsewhere”, az Albert M. Craig szerkesztette kötetben: *Japan, a Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), 340. o.

⁷ A japán munkaerőpiac a valóságban jóval rugalmasabb, mint amilyennek első pillantásra látszik. Jóllehet a nagy cégek vállalják az egész életre szóló foglalkoztatást, az alkalmazottak a cégen belül nem feltétlenül maradnak

meg végig ugyanabban a munkakörben. A professzionalizmus egyébként Japánban az identitás sokkal kevésbé jelentős forrása, és így kevesebb kényszerrel is jár, mint az Egyesült államokban vagy Nagy-Britanniában. A japán mérnökök például nem annyira a szaktudásukra büszkék, mint inkább arra, melyik vállalatnál dolgoznak, s ezért könnyebben ráállnak, hogy szakterületet változtassanak, vagy akár szögre akasszák a mérnöki diplomájukat. A cégeknek nagy rugalmasságot ad, hogy szükség esetén áthelyezhetik az alkalmazottaikat, s készek az átképzésüket is lebonyolítani és finanszírozni. Így tehát az elbocsátás, átképzés és újraalkalmazás folyamata Japánban éppúgy lezajlik, mint az Egyesült Államokban, csak a vállalaton belül: a cég saját belátása szerint irányítja át alkalmazottját egyik szektorból a másikba. Az NKK, egy japán acélipari cég például, amikor a fő tevékenységét jelentő acélgyártásban létszámfölség keletkezett, egy sereg öntődei munkást áthelyezett egyik fogyasztási cikket termelő leányvállalatához. Lásd: „Deep Cutbacks in Japan, Too”, *New York Times*, 1993. március 11. D5 o.

Egy másik kiút a japán munkaerőpiac kettős struktúrájának a kihasználása. Egész életre szóló foglalkoztatást csak a nagy cégek biztosítanak, a kicsiknél ez a kiváltság korántsem általános. Sok nagy cég ennél fogva úgy oldja meg a leépítést, hogy fölségessé vált alkalmazottait áthelyezi a leányvállalataihoz, ahol csökkenthető a fizetésük, s ahonnan végső soron már elbocsáthatók. Az ilyen áthelyezés, a nagy cég gárdájából való kikerülés eshetősége erős ösztönzés is: mindenki megfeszített munkával igyekszik elhárítani ezt a veszélyt.

⁸ Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), 208. o.; Abegglen (1958), 97. o.

⁹ Dore (1973), 220. o.

¹⁰ Abegglen (1958), 99. o.

¹¹ Abegglen (1958), 94. o.

¹² Seymour Martin Lipset, „Pacific Divide: American Exceptionalism-Japanese Uniqueness”, *Power Shift and Value Changes in the Post Cold War World*, Proceedings of the Joint Symposium of the International Sociological Association's Research Committee: Comparative Sociology and Sociology of Organizations (Japan: Kibi International University, Sophia University, and International Christian University, 1992), 57. o.

¹³ Dore (1973), 140. o. Dore szerint bár némely brit szakszervezetes belátja, hogy iparágának az egészsége számára is fontos, több az olyan harcias

aktivista, aki abban reménykedik, hogy iparága csődbe jut, s ezzel sietteti az egész kapitalista rendszer összeomlását.

¹⁴ Lásd: Dore (1973), 154. o.

¹⁵ Ez különösen Abegglenre áll (1958; főképp lásd a 100. o.); lásd továbbá: Solomon B. Levine, *Industrial Relations in Postwar Japan* (Urbana, Ill.: University of Illinois Press, 1958).

¹⁶ A kulturális tényező helytelen alkalmazásának jó példája Dominique V. Turpin tanulmánya: „The Strategic Persistence of the Japanese Firm”, *Journal of Business Strategy* (1992. január-február), 49-52. o., amelyben a szerző kifejti, hogy a japán cégeket azért érdekli jobban a piaci részesedés, mint a profit, mert a japán kultúrában az állhatatosság jelentős értéknek számít. Ez azonban nem magyarázza meg, miért nem voltak állhatatosak a japánok más szektorokban, például a textil- és a hajógyártásban.

¹⁷ John C. Pelzel, „Factory Life in Japan and China Today” a Craig-kötetben (1979), 390. o.

¹⁸ Sanford Jacoby, „The Origins of Internal Labor Markets in Japan”, *Industrial Relations* (18/1979), 184-196. o.

¹⁹ Dare (1974), 388. o.

²⁰ Ahogy Chalmers Johnson írja: „Az elit különféle ideológiákat dolgoz ki és terjeszt, igyekezve meggyőzni a polgárokat, hogy országukban a társadalmi viszonyok bárminek lehetnek az eredményei – a kultúrának, a történelemnek, a nyelvnek, a nemzeti karakternek, a klímának stb. –, kivéve a politikát.” A „The People Who Invented the Mechanical Nightingale” című tanulmányból, *Daedalus* (119/1990), 71-90. o.; lásd még: Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), 8. o.

²¹ A kelet-ázsiai gazdasági szervezetek kulturális, illetve strukturális magyarázatainak az értékelését illetően lásd: Gary G. Hamilton és Nicole Woolsey Biggart, „Market, Culture, and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East”, *American Journal of Sociology* (94/1988), S52-S94. o.

²² Lásd: *New York Times*, 1994. június 25. D1 o.

²³ „Decline in Recruiting Slows to 10% Drop”, *Nikkei Weekly*, 1994. június 6., 3. o.

²⁴ A japán gazdasági modell jövőjének kérdéséről lásd: Peter F. Drucker, „The End of Japan Inc.?” *Foreign Affairs* (72/1993), 10-15. o.

17. A pénz pórázán

¹ Más szóval olyan hálózat, mint amelyet Shumpei Kumon – ahogy e fejezetben később olvasható – „egyetértés/készítésoorientált” –ként határozott meg.

² A probléma végül is úgy oldódott meg, hogy mivel óriási mennyiségű indulatos, sőt gyalázkodó e-mailt kaptak, Internet-szolgáltatójuk megszüntette az előfizetésüket.

³ A *keirecu* történetét és funkcióit illetően lásd még: Richard E. Caves és Masu Uekusa, *Industrial Organization in Japan* (Washington D. C.: Brookings Institution, 1976), 63-70. o.; Chalmers Johnson, „Keiretsu: An Outsider's View” *International Economic Insights* (1/1992): 15-17; Masaru Yoshitomi, „Keiretsu: An Insider's Guide to Japan's Conglomerates”, *International Economic Insights* (1/1992), 10-14. o.; Maruyama Yoshinari, „The Big Six Horizontal Keiretsu”, *Japan Quarterly* (39/1992), 186-198. o.; Robert L. Cutts, „Capitalism in Japan: Cartels and Keiretsu”, *Harvard Business Review* (70/1992), 48-55. o.; James R. Lincoln, Michael L. Gerlach és Peggy Takahashi, „Keiretsu Network in the Japanese Economy: A Dyad Analysis of Intercompany Ties”, *American Sociological Review* (57/1992), 561-585. o.; Marco Orru, Gary G. Hamilton és Mariko Suzuki, „Patterns of Inter-Firm Control in Japanese Business”, *Organization Studies* (10/1989), 549-574. o.; Ken-ichi Imai, „Japan's Corporate Networks” a Shumpei Kumon és Henry Rosovsky szerkesztette kötetben: *The Political Economy of Japan, vol. 3: Cultural and Social Dynamics* (Stanford: Stanford University Press, 1992).

⁴ A fejlődő országok hálózataira vonatkozóan lásd: Nathaniel H. Leff, „Industrial Organization and Entrepreneurship in the Developing Countries: The Economic Groups”, *Economic Development and Cultural Change* (26/1978), 661-675. o.

⁵ Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), 82. o.

⁶ Gerlach (1992), 85. o.

⁷ Hogy a *zaibacu*-k nem igyekeztek vagy nem tudtak monopolhelyzetbe kerülni, régóta ismert tény; lásd: William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1954), 223. o.

⁸ Ennek bizonyítását lásd Gerlachnál (1992), 137-149. o.

⁹ Richard D. Whitley , „East Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization”, *Organization Studies* (11/1990), 47-74. o.

¹⁰ Erről lásd: Masaru Yoshimori, „Source of Japanese Competitiveness”, Part I, *Management Japan* (25/1992), 18-23. o.

¹¹ Ronald H. Coase, „The Nature of the Firm”, *Economica* (4/1937), 386-405. o.

¹² Lásd többek között: Oliver E. Williamson, „The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach”, *American Journal of Sociology* (87/1981, a továbbiakban 1981a), 548-577. o.; *The Nature of the Firm: Origin, Evolution, and Development* (Oxford: Oxford University Press, 1993); és „The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations”, *American Economic Review* (61/1971): 112-123.

¹³ Oliver Williamson, „The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes”, *Journal of Economic Literature* (19/1981, a továbbiakban 1981b), 1537-1568. o.

¹⁴ Hadd idézzük magát Williamst: „A személyek, akik azoknál a cégeknél és piacokon működnek, amelyekkel foglalkozom, abban különböznek a gazdasági embertől (vagy legalábbis ennek közkeletű karikatúrájától), hogy kevésbé értenek a kalkulációhoz és kevésbé megbízhatók és becsületesek a cselekvésben. A szervezetek emberének kalkulációs készsége azért fogyatékos, mert racionalitás a korlátozott. A gazdaság szereplői (vagy legalábbis egy részük) azért nem elég becsületesek, mert hajlamosak az opportunizmusra... A mindenütt alkalmazható, de nem mindig alkalmazott szerződési rendszert mégis meg lehetne valósítani, ha a gazdasági élet szereplői feltétlenül megbízhatók volnának.” Williams on 1981b, 1545. o. (Kiemelés tőlem.)

¹⁵ Armen A. Alchian és Harald Demsetz, „Production, Information Costs, and Economic Organization”, *American Economic Review* (62/1972), 777-795. o.

¹⁶ Oliver E. Williamson, *Corporate Control and Business Behaviour* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1970), 175. o.

¹⁷ Ronald P. Dore, „Goodwill and the Spirit of Market Capitalism” *British Journal of Sociology* (34/1983), 459-482. o.

¹⁸ Ez az érv Masanori Hashimoto munkájában olvasható: *The Japanese Labor Market in a Comparative Perspective with the United States* (Kalamazoo, Mich.: W. E. Upjohn Institute for Employment Research, 1990), 66. o., és Dore 1983-as tanulmányában úgyszintén (463. o.).

¹⁹ A *keirecu-k* közti „sörháború” -val kapcsolatban lásd: Gerlach (1992), XX-XXI. o.

²⁰ Whitley (1990), 55-56. o.

²¹ A túlhitelezés mechanizmusát Chalmers Johnson ismerteti: *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), 203-204. o.

²² Lásd: Ken'ichi Imai, „The Corporate Network in Japan”, *Japanese Economic Studies* (16/1987-1988), 3-37. o.

²³ Hogy ez miért van így, lásd: F. M. Scherer és David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance 3d ed.* (Boston: Houghton Mifflin, 1990), 126-130. o.

²⁴ Ezt a kérdést illetően lásd: Dennis J. Encarnation, *Rivals Beyond Trade: American versus Japan in Global Competition* (Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1992).

²⁵ Mark Mason, *American Multinationals and Japan: The Political Economy of Japanese Capital Controls. 1899-1980* (Cambridge: Council on East Asian Studies, Harvard University, 1992), 205-207. o.

²⁶ Shumpei Kumon, „Japan as a Network Society”, a Kumon és Rosovsky-kötetben (1992), 121. o.

²⁷ Egy nagy autó gyártó *keirecu-hálózat* egyik tagjával közölték, hogy három éven át 15 százalékkal alacsonyabb árat kell számítania az alkatrészekért, mert különben az anyavállalat más szállítót keres. „Small Manufacturers Face Survival Fight” *Nikkei Weekly*, 1994. június 13., 1., 8. o.

²⁸ Így például a Nippon Steel 19,6 milliárd dollár értékben adott el különböző bankrészvény-paketteket, a Matsushita Electric és a Nissan pedig jelentősen csökkentette részesedését egymás alaptőkéjében. A keresztkben birtokolt részvények aránya a törzstőke 40 százaléka alá süllyedt. Ezek a változások azonban nem érintették az alapvető *keirecu*-kapcsolatokat. Lásd: „Recession Forces Firms to Dump Shares of Allies”, *Nikkei Weekly*, 1994. május 2., 1., 12. o.

²⁹ De az egész nemzetre – *engedelmével*, James Fallows – nem szükségképpen terjed ki. Lásd: Fallows, *More Like Us: Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), 25-26. o.

18. Germán Góliátok

¹ De vannak más közép-európai országokban, például Ausztriában és Svájcban.

² 1952-ben beterjesztettek egy trösztellenes törvényjavaslatot, de az ipar ellenállása miatt csak 1957-ben szavazták meg mint a Versenykorlátozások elleni törvényt (*Gesetz gegen Weubewerbsbeschrnkungen*). Lásd: Hans-Joachim Braun, *The German Economy in the Twentieth Century* (London: Routledge, 1990), 180. o.

³ Alfred D. Chandler, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism* (Cambridge, Mass.: Belknap Press & Harvard University Press, 1990), 464-465. o.

⁴ Chandler (1990), 469. o.

⁵ Chandler (1990), 276-277. o.

⁶ Chandler (1990), 399. o.

⁷ Alan S. Milward és S. B. Paul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (London: George Allen and Unwin, 1977), 425. o.

⁸ Chandler (1990), 417-418. o.

⁹ Az persze, hogy a hosszú távú beruházásnak van-e értelme, attól függ, milyen jövőbeli reálkamatok várhatók: ha alacsonyak, célszerűbb a rövid távú profitszerzés lehetőségét választani.

¹⁰ Martin J. Wiener, *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit, 1850-1980* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 128-129. o.

¹¹ Chandler (1990), 423. o.

¹² Chandler (1990), 500-501. o.

¹³ Christopher S. Allen, „Germany: Competing Communitarianisms” a George C. Lodge és Ezra F. Vogel szerkesztette kötetben: *Ideology and National Competitiveness* (Boston: Harvard Business School Press, 1987), 88. o.

¹⁴ A kérdéses törvény a *Gesetz über die Investitionshilfe der gewerblichen Wirtschaft* volt. Braun (1990), 179. o.

¹⁵ Ernst Zander, „Collective Bargaining”, az E. Grochla és E. Gaugler szerkesztette kötetben: *Handbook of German Business Management*, vol. 2 (Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag, 1990), 430. o.

¹⁶ E törvényeket illetően lásd: A. J. P. Taylor, *Bismarck: The Man and the Statesman* (New York: Vintage Books, 1967), 202-203. o.

¹⁷ Braun (1990), 54. o.

¹⁸ Lásd: Klaus Chmielewicz, „Codetermination” a Grochla és Gaugler-kötetben (1990), 412-438. o.

¹⁹ Peter Schwerdtner, „Trade Unions in the German Economic and Social Order”, *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft* (135/1979); 455-473. o.

²⁰ Ezt a kérdést illetően lásd Allen tanulmányát a Lodge és Vogel-kötetben (1987), 79-80. o.

²¹ James Fallows és mások nagy jelentőséget tulajdonítanak Friedrich Listnek, azt állítván, hogy az ő munkája, *A politikai gazdaság nemzeti rendszere* jobban eligazít mind a német, mind az ázsiai gazdasági növekedés kérdéseiben, mint Adam Smith műve, *A nemzetek gazdasága*. List azonban nem tesz mást, mint újra elismétel egy sor merkantilista elvet – például a nemzeti hatalom központi szerepére vagy arra vonatkozóan, hogy a gazdasági eszközöket alá kell rendelni a stratégiai céloknak –, amelyek korábbi századokban olyan merkantilisták fő témái voltak, mint Colbert vagy Turgot. Adam Smith semmit sem talált volna List érveiben, amit meggyőző kritikának tekintett volna; sőt maga *A nemzetek gazdasága* is List merkantilista elődei bírálataul íródott. Fallows továbbá igencsak eltúlozza List jelentőségét a német gazdasági elmélettel és gyakorlattal kapcsolatban. Lásd: Fallows, *Looking at the Sun: The Rise of the New East Asian Economic and Political System* (New York: Pantheon Books, 1994), 189-190. o.

²² Thomas Riha, „German Political Economy: History of Alternative Economics”, *International Journal of Social Economics* (12/1985), 192-209. o.

²³ Allen a Lodge és Vogel-kötetben (1987), 176-177. o.

²⁴ A *Technische Hochschule* megalapítását illetően lásd: Peter Mathias és M. M. Postan, *The Cambridge Economic History of Europe*, vol. 7: *The Industrial Economies: Capital, Labour, and Enterprise*. Part 1: *Britain, France, Germany, and Scandinavia* (London: Cambridge University Press, 1978), 458-459. o.

²⁵ Arról, hogy a gazdaság mennyire volt független az államtól a nemzetiszocialista korszakban, hosszú vita folyt. Lásd: Braun (1990), 82. o.

²⁶ Van egy régi állítás – eredetileg Alexander Gerschenkrontól származik –, mely szerint az erőteljes állami beavatkozás a gazdasági haladás érdekében a későn fejlődésnek induló társadalmak általános jellemzője. Noha kétségkívül van ebben némi igazság, az állam viselkedése mind a beavatkozás mértékét, mind a szakszerűségét tekintve – nyilván erősen eltérő a különböző későn modernizálódó társadalmakban.

19. Weber és Taylor

¹ A karizmatikus hatalom természetét illetően lásd: Max Weber, *From Max Weber: Essays in Sociology* (New York: Oxford University Press, 1946), 245. o.

² Vagy abban, amit Weber „az eszközök racionalitása”-nak nevezett, elválasztva a célok racionalitásától. Lásd a racionalitás és a modern nyugati

világ kialakulása közti bensőséges kapcsolat elemzését a *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (London: Allen and Unwin, 1930) bevezetőjében, 13-16. o. (*A protestáns etika és a kapitalizmus szelleme*, Cserépfalvi, Budapest, 1995; Józsa Péter, Lissauer Zoltán és Somlai Péter fordítása.)

³ Weber (1946), 196. o.

⁴ Weber szerint „A hatalom, melynek alapján valaki parancsokat ad... állandó jelleggel van szétosztva, s a hivatalos személyek rendelkezésére álló – fizikai, papi vagy más – kényszerítő eszközökre vonatkozó szabályok által szigorúan körül van határolva.” Weber (1946), 196. o.

⁵ A modern életben mindenütt jelen levő bürokratikus formákat illetően lásd: Charles Lindblom, *Politics and Markets: The World's Political-Economic Systems* (New York: Basic Books, 1977), 27-28. o.

⁶ Max Weber, *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology* (Berkeley: University of California Press, 1978), 2, 668-681. o.

⁷ Weber (1978), 669. o.

⁸ A család ugyancsak példája lehet az olyan csoportnak, amely jobban működik, mert a bizalmat nem váltotta fel a jog és a szerződés. A legtöbb modern társadalomban az állam nem szabályozza részletesen a szülők és gyermekeik közötti kapcsolatokat. Azaz nem határozza meg pontosan, hogy a szülők mennyi időt kötelesek a gyerekeiknek szentelni, hogyan kell nevelniük őket, és milyen értékeket kell beléjük táplálniuk. Bár a családi viszályok a bíróságok elé kerülnek, ha a házassági szerződés megszegésével vagy büntetendő cselekményekkel járnak együtt, az állam egyébként a családokra bízta, hogy rendezzék belső ellentéteiket. Ennek az a feltevése az oka, hogy a szülők természetesen felelősséget éreznek a gyerekeik iránt. Ez persze másképp is lehet; az Egyesült Államokban egyre több szó esik „a gyerekek jogai”-ról, szülők és gyerekek közötti polgári perekről és egyéb próbálkozásokról, amelyek mind azt célozzák, hogy a jogrendszer a családi kapcsolatokra is kiterjedjen.

⁹ Ezt a kérdést illetően lásd: Alan Fox, *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relationships* (London: Faber and Faber, 1974), 30-31. o.

¹⁰ Ezt a paradigmaváltást illetően lásd: Maria Hirszowicz, *Industrial Sociology: An Introduction* (New York: St. Martin's Press, 1982), 28-32. o.

¹¹ Charles Sabel, *Work and Politics* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 31-33. o.

¹² Joan Campbell, *Joy in Work, German Work: The National Debate, 1800-1945* (Princeton: Princeton University Press, 1989), 131-132. o.; Hans-Joachim

Braun, *The German Economy in the Twentieth Century* (London: Routledge, 1990), 50. o.

¹³ Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management* (New York: Harper Brothers, 1991). Taylor 1895-ben tartott először előadást a tudományos vállalatvezetésről. Lásd: Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977), 275. o.

¹⁴ Taylort és későbbi kritikussait illetően jó áttekintés található Harszovicz könyvében (1982), 53. o.

¹⁵ Fox (1974), 23. o.

¹⁶ Arról, hogyan alakultak a munkavállalók és a menedzserek kapcsolatai a tömegtermelés elterjedésével, William Lazonick ad képet: *Competitive Advantage on the Shop Floor* (Cambridge: Harvard University Press, 1990), 270-280. o.

¹⁷ Alvin W. Gouldner, „The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement”, *American Sociological Review* (25/1960): 161-278; lásd továbbá: Fox (1974), 67. o.

¹⁸ Harry C. Katz, *Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U. S. Automobile Industry* (Cambridge: MIT Press, 1985), 13. o.

¹⁹ Katz (1985), 38-39. o.

²⁰ Katz (1985), 39-40., 44. o.

²¹ Ez az álláspont jut kifejezésre Clark Kerr, John Dunlop, Charles Myers és F. H. Harbison munkájában: *Industrialism and Industrial Man: The Problem of Labor and Management in Economic Growth* (Cambridge: Harvard University Press, 1960); lásd továbbá Dunlop et al., *Industrialism Reconsidered: Some Perspectives on a Study of Two Decades of the Problems of Labor* (Princeton, N. J.: Inter-University Study of Human Resources, 1975) és Clark Kerr, *The Future of Industrial Societies: Convergence or Diversity?* (Cambridge: Cambridge University Press, 1983).

²² Adam Smith *A nemzetek gazdasága* elején leírja, hogyan bontják fel a munkát a gombostűgyárban egyre kisebb és egyszerűbb tennivalókra: a modern ipari társadalom szóban forgó kritikái irányzatának ez a „locus classicus”-a. Lásd: *An Enquiry in the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (Indianapolis: Liberty Classics, 1981), 14-15. o.

²³ A judeo-keresztény hagyományt illetően lásd a Jaroslav Pelikan írta fejezetet a Jaroslav J. Pelikan et al. kötetében: *Comparative Work Ethics: Christian, Buddhist, Islamic* (Washington D. C.: Library of Congress, 1985).

Lásd még Michael Novak tanulmányát: „Camels and Neddles, Talents and Treasure: American Catholicism and the Capitalist Ethic” Peter L. Berger kötetében: *The Capitalist Spirit: Toward a Religious Ethic of Wealth Creation* (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1990).

²⁴ Robert Blauner kifejti, hogy a munkától való elidegenedés fordított U-görbével szemléltethető. Az elidegenedés növekszik, amikor a hagyományos kisipart felváltja a tömegtermelés, de ismét csökken, amikor az automatizálás növekszik, s a munkásoknak új szaktudásra van szükségük, hogy kezelni tudják a rendkívül bonyolult gépeket. Robert Blauner, *Alienation and Freedom* (Chicago: University of Chicago Press, 1973).

²⁵ Sabel (1981), 64-67. o.

²⁶ Lásd például Robert Blauner megállapításait: „Work Satisfaction and Industrial Trends” a Walter Galenson és Seymour Martin Lipset szerkesztette kötetben: *Labor and Trade Unionism* (New York: Wiley, 1960). W. H. Form négy országban vizsgáldott munkások között, s mint tanulmányából kiderül, a szakmunkások érdekes és kielégülést nyújtó munkát kívánnak maguknak, míg a képzetlenek fontosabbnak tartják a keresetet. Sok pályakezdő és betanított munkás továbbá úgy vélte, már az is jelentős társadalmi státust biztosít, hogy valaki gyárban dolgozhat. William H. Form, „Auto Workers and Their Machines: A Study of Work, Factory, and Job Satisfaction in Four Countries”, *Social Forces* 52 (1973), 1-15. o.

²⁷ A Hawthorne-kísérletet illetően lásd: Hirszowicz (1982), 52-54. o.

²⁸ Lásd: Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization* (New York: Macmillan, 1933) és *The Social Problems of an Industrialized Civilization* (London: Routledge and Kegan Paul, 1962).

²⁹ Ian Jemieson, „Some Observations on Socio-Cultural Explanations of Economic Behaviour”, *Sociological Review* (26/1978), 777-805. o. Az amerikai vállalatvezetési módszerek kultúrafüggőségével kapcsolatos tanulmányok összegezése megtalálható a következő munkában: A. R. Negandhi és B. D. Estafen, „A Research Model to Determine the Applicability of American Management Know-How in Differing Cultures and/or Environments” *Academy of Management Journal* (8/1965), 309-318. o.

20. Bízz a csoportodban!

¹ Joan Campbell, *Joy in Work, German Work: The National Debate 1800-1945* (Princeton: Princeton University Press, 1989), 133. o.

² Campbell (1989), 137-141. o.

³ A tanácsokat gyanakvással szemlélték a menedzserek, akik ragaszkodtak kiváltságaikhoz, a szocialista pártok és szakszervezetek, amelyek a kapitalista rendszert magát akarták átformálni, sőt még a keresztény szakszervezetek is. A munkás szervezetek közül csak azok támogatták fenntartás nélkül ezt a kezdeményezést, amelyek az antidemokratikus *Wirtschaftsfriedliche* mozgalommal álltak kapcsolatban. Campbell (1989), 163. o.

⁴ Marc Maurice, Francis Sellier és Jean-Jacques Silvestre, *The Social Foundations of Industrial Power: A Comparison of France and Germany* (Cambridge: MIT Press, 1986), 68-69., 72-73. o.

⁵ Idézett mű, 74., 128-129. o.

⁶ Idézett mű, 173. o.

⁷ Idézett mű, 111. o.

⁸ Arndt Sorge és Malcolm Warner, *Comparative Factory Organization: An Anglo-German Comparison on Manufacturing, Management, and Manpower* (Aldershot: Gower, 1986), 100. o.

⁹ Sorge és Warner (1986), 150. o. Ahogy az előző fejezetben megjegyeztük, egy szakképzett gépkezelő, aki programozni is tud, általában jobb eredményeket ér el NC berendezésével.

¹⁰ Idézett mű, 12-13. o.

¹¹ Idézett mű, 51-52. o.

¹² Idézett mű, 132. o.

¹³ Idézett mű, 14-16. o.

¹⁴ Bernard Casey jó áttekintést ad: „The Dual Apprenticeship System and the Recruitment and Retention of Young Persons in West Germany”, *British Journal of Industrial Relations* (24/1986), 63-81. o.

¹⁵ Bernard Casey, *Recent Developments in West Germany's Apprenticeship Training System* (London: Policy Studies Institute, 1991), VII. o.

¹⁶ Lásd: „German View: 'You Americans Work Too Hard – and for What?'” *Wall Street Journal*, 1994. július 14., B1, B6 o.

¹⁷ Casey (1991), 67. o. Más statisztikák szerint a végzettek ötvenöt százaléka hagyja ott a cégét egy év után, s öt év után nyolcvan százalék a távozottak aránya. Idézett mű, 44. o.

¹⁸ Az iparitanuló-rendszer és a Gary Becker-féle amberi tőkemodell összeegyeztetésének kísérletére vonatkozólag lásd: David Soskice, *Reconciling Markets and Institutions: The German Apprenticeship System*

(Wissenschaftszentrum Berlin and Oxford University, Institute of Economics and Statistics, 1992).

¹⁹ Soskice (1992), 13-14. o. Soskice még hozzáteszi, hogy a hosszú távú tervezés, amit a német bankfinanszírozás tesz lehetővé, az iparitanulószerrendszert támogatja, mert a munkáltatók így hosszabb időre tudnak gondoskodni megfelelő munkaerőről.

²⁰ Soskice szerint (1992, 17. o.) „Figyelemre méltó, milyen alacsonyak a bizalmatlansági ügyleti költségek, amelyek a szakszervezeteknek és az üzemi tanácsoknak a cégen belüli képzéssel kapcsolatos tanácsadó és ellenőrző tevékenységéből származnak. Ez a tevékenység kiegészíti a szakmai szövetségeket, kivált a közép- és a nagyvállalatoknál. Azért van rá szükség, hogy az ipari tanulók képzése megfelelő színvonalú és piacképes legyen. A bizalmatlanság alacsony foka annak az eredménye, hogy a vállalatvezetés és az üzemi tanács kapcsolata általában szoros és magas bizalomszintű, valamint annak, hogy az ellenőrzést többnyire az üzemi tanács és nem a szakszervezet végzi.”

²¹ A képzetlen munkásoknak és a mezőgazdaságban dolgozóknak csak 5 százaléka iratkozik be gimnáziumba, és kevesebb, mint két százaléka végzi el. Idézett mű, 30-31. o.

²² Idézett mű, 31-32. o.

²³ Idézett mű, 39. o.

²⁴ Casey (1991), 6-9. o.

²⁵ Azt is lehetne állítani, persze, hogy mindehhez semmiféle szabványos képzési rendszerre sincs szükség: a dinamikusan fejlődő amerikai számítógépiparban nincs megszabva, hogy a felvételre jelentkezőnek milyen bizonyítványokkal kell rendelkeznie, és sokak szerint ez a helyes. Az ágazat legtöbbször újító vállalkozói közül nem egy (például Bill Gates, a Microsoft első embere és Scott McNeely, a Sun Microsystemsé) nem fejezte be „szakirányú” tanulmányait – vagy el se kezdte.

²⁶ Charles Sabel, *Work and Politics* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 23. o.

21. Bennfentesek és kívülállók

¹ E. E. Rich és C. H. Wilson szerk., *The Economic Organization of Early Modern Europe*, The Cambridge Economic History of Europe, vol. 5 (Cambridge: Cambridge University Press, 1977), 466. o.; C. Gross, *The Guild Merchant* (Oxford: Clarendon Press, 1890).

² A céhek fejlesztették ki például a védjegyeket, pecsétet, bélyegeket és más hasonlókat, megvetve a márkarendszer alapjait. A. B. Hibbert, „The Gilds” az M. M. Postan, E. E. Rich és Edward Miller szerkesztette *Cambridge Economic History of Europe*-ban (Cambridge: Cambridge University Press, 1963), 3, 230-280. o.

³ Charles Hickson és Earl E. Thompson, „A New Theory of Guilds and European Development”, *Explorations in Economic History* (28/1991): 127-168; ami a céhek elleni panaszokat illeti, lásd: Johannes Hanssen, *History of the German People After the Close of the Middle Ages* (New York: AMS Press, 1909); 108. o.

⁴ Arndt Sorge és Malcolm Warner, *Comparative Factory Organization: An Anglo-German Comparison on Manufacturing, Management, and Manpower* (Aldershot: Gower, 1986), 184. o.

⁵ Alan S. Milward és S. B. Saul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (London: George Allen and Unwin, 1977), 414. o.

⁶ Milward és Saul (1977), 415. o.; lásd továbbá: Sorge és Warner (1986), 184. o.

⁷ Peter Rütger Wossidlo, „Trade and Craft” az E. Grochla és E. Gaugler szerkesztette kötetben: *Handbook of German Business Management* (Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag, 1990), 2, 2368-2376. o.

⁸ Idézett mű, 185. o.

⁹ Wossidlo a Grochla és Gaugler-kötetben (1990).

¹⁰ Idézett mű, 185. o.

¹¹ Idézett mű, 187. o.

¹² Ennek a problémának két klasszikus elemzése is van: Fritz Stem, *The Politics of Cultural Despair: A Study in the Rise of German Ideology* (Berkeley: University of California Press, 1974) és Ralf Dahrendorf, *Society and Democracy in Germany* (Garden City, N. Y.: Doubleday, 1969).

¹³ Nehéz megjelölni az amerikai általános és felsőfokú oktatás fő fejlődési fázisait, mivel az államok önállóan építették ki iskolarendszerüket. Az általános tankötelezettséget 1852-ben vezették be Massachusettsben, s ezt a példát az első világháborúig az Unió jóformán minden állama követte. Nagy- Britanniában viszont csak 1880-ban vezették be az általános iskolakötelezettséget, és az oktatás 1891-ig nem volt ingyenes.

¹⁴ A munkával kapcsolatos amerikai és brit magatartás ellentéteit illetően lásd: Richard Scott, „British Immigrants and the American Work Ethic”, *Labor History* (26/1985), 87-102. o.

¹⁵ Martin J. Wiener, *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), 13-14. o.

¹⁶ Wiener (1981), 146-147. o.

¹⁷ Idézve Wienernél (1981), 136. o.

¹⁸ Azt a tényt, hogy a britek nem tudták kiaknázni a második ipari forradalom kulcsfontosságú iparágaiban (például a vegyiparban, a fémfeldolgozó ágazatban, az elektromosberendezés-gyártásban) kínálkozó vállalkozási lehetőségeket, Alfred Chandler a brit gazdaság családorientált jellegével hozza összefüggésbe. Lásd: *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism* (Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1990), 286-287. o.

¹⁹ Ma is folyik a vita arról, hogy anémet kultúra valójában mennyire változott meg a háború óta. A német kommunitarizmus sötét oldala – a német társadalom zártsága és intoleranciája – körül még mindig sok a gyanakvás, s ezt a kommunizmus bukása óta a skinhead-erőszak is szítja. A szkeptikusok azzal érvelnek, hogy bár a háború utáni Németországnak liberális menedékjogtörvényei vannak, a német állampolgárságot változatlanul igen nehéz megszerezni. A törököket akkor sem tekintik igazi németeknek, ha generációk óta élnek az országban, és Léopold Senghomak, a szenegáli születésű költőnek, aki a Francia Akadémia tagja lett, nincs német megfelelője. A német baloldali politikában is vannak fanatikus irányzatok: a zöldek közül sokan amellett kardoskodnak, hogy Németországnak vissza kell fejlesztenie az iparát, a palesztin ügy támogatói pedig nemegyszer a nácihoz hasonlítják az izraelieket. Mindez azt sugallja, hogy a németek régi protestáns kultúrájának a keménysége még nem tűnt el egészen.

²⁰ Amíg Hoszokava Maszuhiko, a reformer miniszterelnök 1993-ban meg nem tette ezt a lépést, egyetlen japán miniszterelnök sem kért formálisan is bocsánatot Japánnak a háborúban játszott szerepéért, s bizton állíthatjuk, hogy a japán politikusok közül eddig senki sem követte Willy Brandt példáját, aki Varsóban térdre ereszkedve, néma főhajtással fejezte ki népe töredelmes bánatát a holocaust miatt. Bár vannak Németországban revizionisták, akik tagadják, hogy a holocaust megtörtént, őrült szélsőségeknek tartják őket; Japánban viszont olyan köztisztelőben álló politikusok, mint Sintaro Ishihara és olyan tudósok, mint Vatanabe Szoicsi ma is tagadhatják, hogy a nankingi mészárlás rémtett volt.

²¹ Ian Buruma, *The Wages of Guilt: Memories of War in Germany and Japan* (New York: Farrar Straus Giroux, 1994), 31. o.

²² Ezt a számítást évi 1.604 órás átlagra alapozták Németország, és 2.197 órás átlagra Japán esetében. Az adatok forrása: David Finegold, K. Brendley, R. Lempert et al., *The Decline of the U. S. Machine-Tool Industry and Prospects for its Sustainable Recovery* (Santa Monica, Ca.: RAND Corporation MR-479/1-OSTP, 1994), 23. o.

22. A magas bizalomszintű munkahely

¹ Allan Nevins, Frank E. Hill-lel, *Ford: The Times, the Company* (New York: Scribner's, 1954), 517. o.

² Nevins (1954), 553. o.

³ James P. Womack, Daniel T. Jones és Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: HarperPerennial, 1991), 31. o.

⁴ David A. Hounshell, *From the American System to Mass Production. 1800-1932* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984), 258-259. o.

⁵ Nevins (1954), 558. o.

⁶ Nevins (1954), 561-562. o. Ezt a rendszert Allan Nevins és Frank E. Hill egy másik munkájában is tárgyalta: *Ford: Expansion and Challenge, 1915-1933* (New York: Scribner's, 1954).

⁷ Allan Nevins és Frank E. Hill, *Ford: Decline and Rebirth, 1933-1962* (New York: Scribner's, 1962), 32-33. o.

⁸ Erről a korszakról lásd: William Lazonick, *Competitive Advantage on the Shop Floor* (Cambridge: Harvard University Press, 1990), 240-251. o.

⁹ E program megállapításainak az összefoglalása megtalálható Womack, Jones és Roos munkájában (1991).

¹⁰ Azaz a cég tőkéjéből kevesebbet köt le a készletek finanszírozása, s a fennmaradó tőke termelékenyebb. Ezt a rendszert egy pénzügyi vezető szemszögéből Shawn Tully írta le: „Raiding a Company's Hidden Cash”, *Fortune*, 1994. augusztus 22., 82-89. o.

¹¹ A MIT-tanulmány szerzői a karcsúsított marketing Japánban alkalmazott módszereit is ismertetik, amelyek a gyártási technikától eltérően jóval kevésbé eredményesnek látszanak, mint az Amerikában alkalmazottak.

¹² Erre vonatkozóan lásd: Lazonick (1990), 288-290. o.

¹³ Idézett mű, 52-53. o.

¹⁴ Idézett mű, 99. o.

¹⁵ Idézett mű, 129. o.

¹⁶ Harry Katz, *Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U. S. Automobile Industry* (Cambridge: MIT Press, 1985), 89. o.

¹⁷ Katz (1985), 175. o.

¹⁸ Idézett mű, 83. o.

¹⁹ Idézett mű, 99-100. o.

²⁰ Sőt az egyik reform, amelyhez a Mazda keirecu-támogatói ragaszkodtak az 1970-es évek elején történt átszervezés során, az volt, hogy a vállalat vegye át a Toyota karcsúsított gyártási rendszerét. A Mazda átvette, és termelékenységére számottevően emelkedett.

²¹ Idézett mű, 84-88. o.

* Forrás: James P. Womack, Daniel T. Jones és Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: HarperPerennial, 1991), 85. o.

²² Az európai adatok nincsenek országok szerint felbontva; valószínűnek tartjuk, hogy a karcsúsított gyártás sikere tekintetében az európai országok között nagyok a különbségek.

²³ Az is lehetséges, hogy a karcsúsított gyártás bizonyos országokban növekvő ellenállást idéz elő, ahogy elterjed az ipari szektorban. Azoknak a vállalatoknak, amelyek elsőként alkalmazták ezt a módszert, különösen ha külföldi cégek leányvállalatai, gyakran módjukban áll optimálisan elhelyezni az üzemüket: olyan vidékeket választanak, ahol nem működnek harcossá váló szakszervezetek vagy ahol a munkanélküliség különösen kezessé teszi a munkásokat. Eleinte ezért kedvező a technika fogadtatása; később azonban, amikor régebbi iparvidékeken is kezdik bevezetni, jóval erősebb kulturális ellenállással találkozhat.

²⁴ Idézett mű, 261-263. o.

²⁵ Idézett mű, 144-146. o.

23. A sasok nem repülnek rajokban – vagy mégis?

¹ Alexis de Tocqueville, *Democracy in America* (New York: Vintage Books, 1945), 2, 104. o. (Az amerikai demokrácia, Európa Könyvkiadó, Budapest, 1993, Frémer Jusstina fordítása).

² Tocqueville kifejti, hogy két további tényező is mérsékli az individualizmust az Egyesült Államokban: a szabad politikai intézmények rendszere, amely lehetővé teszi a polgárok számára, hogy részt vegyenek a közügyek intézésében, és a „helyesen felfogott önérték” elve, amely arra

készíteti az embereket, hogy felvilágosult önzésükre hallgatva együttműködjenek egymással.

³ Idézett mű, 114-118. o.

⁴ Lásd Tocqueville érveinek a megtárgyalását *Az ancien régime és a francia forradalom* 15. fejezetében.

⁵ Alfred D. Chandler, Jr., *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1977), 51. o.

⁶ Chandler (1977), 43., 58., 72. o. Voltak – kis számban – olyan ültetvények is, amelyeken nem kevesebb, mint ezer rabszolga dolgozott.

⁷ Lásd főképp: Robert W. Fogel, *Railroads and Economic Growth* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1964).

⁸ Chandler (1977), 79., 188. o.

⁹ A fegyveres erők összlétszáma akkor 39.492 volt. Chandler (1977), 204-205. o.

¹⁰ Chandler (1977), 205. o.; Alan S. Milward és S. B. Saul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (London: George Allen and Unwin, 1977), 378-380. o.

¹¹ F. M. Scherer és David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, 3d ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1990), 155. o.

¹² Chandler (1977), 210. o.

* A „fehér bőrű, angolszász, protestáns” rövidítése. (A szerk.)

¹³ William H. Whyte, *The Organization Man* (New York: Simon & Schuster, 1956); David Riesman, Reuel D. Enny, Nathan Glazer, *The Lonely Crowd: A Study of the Changing American Character* (New Haven: Yale University Press, 1950).

¹⁴ Lásd: Stewart Macaulay, „Non-Contractual Relations in Business: A Preliminary Study”, *American Sociological Review* (28/1963): 55-69.

¹⁵ Seymour Martin Lipset, *Continental Divide: The Values and Institutions of the United States and Canada* (New York: Routledge, 1990), 3-10. o.

¹⁶ Lipset (1990), 46-56. o.

24. Életerős konformisták

¹ Több más tényezőt is meg szoktak említeni az amerikaiak társulási hajlamát magyarázandó, például a vadnyugatot, ahol a korai telepések nagyon is egymásra voltak utalva. Az amerikai föderalizmus szellemének szintén a helyi önkormányzat felel meg a legjobban.

² Ennek megtárgyalását lásd Leo Straussnál: *The Political Philosophy of Thomas Hobbes: Its Basis and Genesis* (Chicago: University of Chicago Press, 1952); lásd továbbá az én nézeteimet is e témával kapcsolatosan a *The End of History and the Last Man*-ben (New York: Free Press, 1992), 153-161. o.

³ Aristotle, *Politics* I i.11-12.

⁴ Erről a kérdésről lásd: Mary Ann Glendon, *Rights Talk: The Impoverishment of Political Discourse* (New York: Free Press, 1991), 67-69. o.

⁵ John Locke, *The Second Treatise of Government* (Indianapolis: Bobbs-Merrill, 1953), 30-44. o.

⁶ Erről az általános témáról lásd: Louis Dumont, „A Modified View of Our Origins: The Christian Beginnings of Modern Individualism”, *Religion* (12/1982): 1-27. o.; Robert N. Bellah et al., „Responses to Louis Dumont’s ‘A Modified View of Our Origins’”, *Religion* (12/1982), 83-91. o.

⁷ Ez főképp a hatodik századi Kínára érvényes, amikor a buddhista kulturális invázió elérte csúcspontját. Lásd: W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China’s Crisis* (London: Allen Lane/Penguin, 1992), 113-114. o.

⁸ Lásd: Joseph M. Kitagawa, *Religion in Japanese History* (New York: Columbia University Press, 1966), 100-130. o.

⁹ Lásd, többek között, Seymour Martin Lipset és Jeff Hayes munkáját: „Individualism: A Double-Edged Sword”, *Responsive Community* (4/1993-1994), 69-81. o.

¹⁰ David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), 14. o.

¹¹ Ez a meglehetősen ismerős tézise Roger Finke és Rodney Stark tanulmányának: „How the Upstart Sects Won America: 1776-1850”, *Journal for the Scientific Study of Religion* (28/1989), 27-44. o.

¹² Martin (1990), 20. o.

¹³ Seymour Martin Lipset, „Religion and Politics in America, Past and Present”, *Revolution and Counterrevolution* (New York: Basic Books, 1968), 309-312. o.

¹⁴ Lipset (1968), 314. o.

¹⁵ Thomas F. O’Dea, *The Mormons* (Chicago: University of Chicago Press, 1957), 143., 150. o. Leonard J. Arrington mormon történész szerint Joseph Smith 112 kinyilatkoztatásából 88 gazdasági kérdéssel volt kapcsolatos. Pontosabban: a mormon tanításnak sok olyan eleme van, amely a

gazdagságról való lemondásra és a gazdaság előmozdítására buzdít – akárcsak a Weber-féle korai puritanizmus.

¹⁶ A mormonoknál a gyerekek száma átlagosan 4,61, vagyis a kétszerese az Egyesült Államok országos átlagának. A tizenéves leányanyától született gyerekek aránya Utahban kevesebb, mint harmada az országos átlagnak: 1.000 élve szülésből 48, a 155-tel szemben. Darwin L. Thomas, „Family in the Mormon Experience”, a William V. Antonio és Joan Aldous szerkesztette kötetben: *Families and Religions: Conflict and Change in Modern Society* (Beverly Hills, Calif.: Sage Publications, 1983), 276. o.; és a H. M. Bahr szerkesztette kötet: *Utah in Demographic Perspective: Regional and National Contrasts* (Provo, Utah: Family and Demographic Research Institute, Brigham Young University, 1981), 72. o.

¹⁷ A gyakorlatban a fiatal mormon férfiaknak a fele és a lányoknak még kisebb százaléka megy csak missziós munkára.

¹⁸ Idézve a „Mormon Conquest” -ben, *Forbes*, 1992. december 7., 78. o.

¹⁹ „Building on Financial Success”, *Arizona Republic*, 1991. július 13.

²⁰ Malise Ruthven, „The Mormon’s Progress”, *Wilson Quarterly* (15/1991), 23-47. o.

²¹ Bryce Nelson, „The Mormon Way”, *Geo* (4/1982. május), 79-80. o.

²² Albert L. Fisher, „Mormon Welfare Programs: Past and Present”, *Social Science Journal* (15/1978), 75-99. o. A „gyors adomány” elve – amelyről kiderült, hogy nem vihető át a gyakorlatba – az volt, hogy az egyház tagjai adják át minden jövedelmüket az egyháznak, amely majd annyit juttat vissza nekik, amennyit méltányosnak ítél. Ez mindamellett amolyan eszménye maradt a mormon közösségnek.

²³ Tucker Carlson, „Holy Dolors: The Secular Lessons of Mormon Charity”, *Policy Review*, no. 59 (1992. tél), 25-31. o.

²⁴ Ruthven (1991), 36-37. o.

²⁵ A tény, hogy a mormonok igen vállalkozó szelleműek, nem jelenti azt, hogy minden sikerül is nekik. A WordPerfectet tulajdonosai – magánemberek – részben azért adták el a Novellnek, mert képtelenek voltak létrehozni a megfelelő modern pénzügyi rendszert. És maga Noorda is kezdetben képtelen volt olyan bankot találni Salt Lake Cityben, amely hitelezett volna neki a Novell-ügyhöz, mert a mormonok nem helyeslik az adósságot. „Mormon Conquest”, 80. o.

²⁶ Gary Poole, „Never Play Poker with This Man”, *UnixWorld* (10/1993. augusztus), 46-54. o.

²⁷ Az 1980-as évek visszaesését illetően lásd: Greg Critser, „On the Road: Salt Lake City, Utah”, *Inc.* (1986. január), 23-24. o.; a technikai fejlődésre vonatkozóan lásd: Sally B. Donnelly, „Mixing Business with Faith”, *Time*, 1991. július 29., 22-24. o.

²⁸ Ebben az utóbbi években jelentős változás következett be, mivel a harmadik világbeli mormon missziók száma megnőtt.

²⁹ A mormonok arra számítanak, hogy 2000-re több lesz a spanyol, mint az angol anyanyelvű mormon; Európán kívül nagy mormon közösségek alakultak ki Polinéziában, a Fülöp-szigeteken és Afrikában. A világ kilencmillió mormonjából csak egymillió él Utah-ban.

³⁰ Az egyik szerző szerint „A személyi mobilitás – társadalmi vagy földrajzi – támogatásra talál a szektás csoportokban, amelyek olyan interaktivitásra és egyéni fejlődésre adnak módot, mint a család, s hozzá a megtérés lehetőségét, amivel együtt jár, hogy az illető felégeti a hidakat addigi élete és új lojalitásai között. Jóllehet a tekintély tisztelet és a társadalmi kohézió nagy a szektákban, végső soron az individualizmust erősítik a csoportlojalitással szemben”. Barbara Hargrove, „The Church, the Family and the Modernization Process” az Antonio és Aldous szerkesztette kötetben (1983), 25. o.

25. Feketék és ázsiaiak Amerikában

¹ Több szerző is megállapította, hogy Írország az egyetlen az európai országok között, ahol a középkorban nem fejlődött ki nagy egyetem. Lásd: Nathan Glazer és Daniel Patrick Moynihan, *Beyond the Melting Pot: The Negroes, Puerto Ricans, Jews, Italians, and Irish of New York City*, 2d ed. (Cambridge: MIT Press, 1970), 232. o.

² Glazer és Moynihan (1970), 197. o.

³ Az önálló bevándoroltak aránya az Egyesült Államokban 7,2 százalék, az itt születettek 7 százalékaival szemben; ha az 1980 óta az országban élő bevándoroltakat nézzük, a ráta 8,4 százalék. Michael Fix és Jeffrey S. Passel, *Immigration and Immigrants: Setting the Record Straight* (Washington D. C.: Urban Institute, 1994), 53. o.

⁴ Ivan H. Light, *Ethnic Enterprise in America: Business and Welfare Among Chinese, Japanese, and Blacks* (Berkeley: University of California Press, 1972), 7., 10. o.

⁵ Pyong Gap Min és Charles Jaret, „Ethnic Business Success: The Case of Korean Small Business in Atlanta”, *Sociology and Social Research* (69/1985), 412-435. o.

⁶ Eui-hang Shin és Shin-kap Han, „Korean Immigrant Small Business in Chicago: An Analysis of the Resource Mobilization Processes”, *Amerasia* (16/1990), 39-60. o. Hasonló adatok találhatók Ivan Light és Edna Bonacich munkájában: *Immigrant Entrepreneurs: Koreans in Los Angeles, 1965-1982* (Berkeley: University of California Press, 1988), 1. o.

⁷ Idézett mű, 3. o.

⁸ Lásd például: Robert H. Kinzer és Edward Sagarin, *The Negro in American Business* (New York: Greenberg, 1950); E. Franklin Frazier, *Black Bourgeoisie* (New York: Collier Books, 1962); James Q. Wilson, *Negro Politics: The Search for Leadership* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1960); Glazer és Moynihan (1970), 24-44. o.

⁹ A feketék és az ázsiaiak közötti feszültségeket illetően lásd: Light és Bonacich (1988), 318-320. o.

¹⁰ Ezt a vitát illetően lásd: Nathan Glazer, „Blacks and Ethnic Groups: The Difference, and the Political Difference it Makes”, *Social Problems* (18/1971), 444-461. o.

¹¹ Kinzer és Sagarin (1950), 144-145. o.

¹² John Sibley Butler, *Entrepreneurship and Self-Help Among Black Americans: A Reconsideration of Race and Economics* (Albany, N. Y.: State University of New York, 1991), 147. o.

¹³ Butler (1991) igyekszik megcáfolni azokat az állításokat, hogy az afroamerikai vállalkozói hagyomány gyönge, kétségbe vonva az empirikus alapjukat; szerinte a fekete közösségben igenis van egy erős, de kevésbé értékelt vállalkozói hagyomány, s ezt dokumentálni is próbálja. De bár ez a hagyomány valóban nem kapja meg azt a figyelmet, melyet megérdemel, Butler érvei – fekete vállalkozók sikertörténetei – inkább csak anekdotális értékűek, nem győznek meg bennünket arról, hogy a statisztikák hamisak, s a feketék vállalkozói rétege nem gyengébb a többi csoporténál.

¹⁴ A „környezeti” magyarázatoknak jól megalapozott bírálatával szolgál Thomas Sowell: *Race and Culture* (New York: Basic Books, 1994).

¹⁵ Ezekre az elméletekre a következő munkákban találhatók példák: Werner Sombart, *The Quintessence of Capitalism* (New York: Dutton, 1915), 302-303. o.; Everett E. Hagen, *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins* (Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1962); Edna Bonacich, „A Theory of Middleman Minorities”, *American Sociological Review* (38/1972) és Jonathan H. Turner és Edna Bonacich, „Toward a Composite Theory of Middleman Minorities”, *Ethnicity* (7/1980), 144-158. o.

¹⁶ Idézett mű, 7. o.

¹⁷ Kenneth L. Wilson és Alejandro Portes, „Immigrant Enclaves: An Analysis of the Labor Market Experiences of Cubans in Miami”, *American Journal of Sociology* (86/1980), 295-319. o. és Kenneth L. Wilson és W. A. Martin, „Ethnic Enclaves: A Comparison of the Cuban and Black Economies in Miami”, *American Journal of Sociology* (88/1982): 138-159.

¹⁸ Idézett mű, 15-18. o.

¹⁹ Idézett mű, 19. o.

²⁰ Idézett mű, 55-57. o.

²¹ A rotációs hiteltársulásokat illetően lásd: Light (1972), 19-44. o.; lásd továbbá: William Peterson, „Chinese Americans and Japanese Americans” Thomas Sowell kötetében: *Essays and Data on American Ethnic Groups* (Washington D. C.: Urban Institute, 1978), 80-81.

²² Idézett mű, 27-30. o.

²³ Victor Nee és Herbert Y Wong, „Asian-American Socioeconomic Achievement: The Strength of the Family Bond”, *Sociological Perspectives* 28 (1985), 281-306. o.

²⁴ Peterson Sowell kötetében (1978), 79. o.

²⁵ A kínaiak és a japánok a húszas évek végén kezdődött nagy gazdasági válság idején sokkal kevesebb szociális segílyt vettek igénybe, mint a feketék vagy a fehérek. És annak a szövetségi szociális szervnek a segítségét, amely a második világháború alatt integrált japán családok helyzetén igyekezett könnyíteni, nagyon kevesen fogadták el. Peterson a Sowell-kötetben (1978), 79-80. o.

²⁶ Peterson a Sowell-kötetben (1978), 93. o.

²⁷ Thomas Sowell, „Three Black Histories”, *Wilson Quarterly* (1979 tél), 96-100. o.

²⁸ Idézett mű, 30-44. o.

²⁹ Lásd: Butler (1992), 124-126. o. és Light (1972), 47-58. o.

³⁰ Az afroamerikai közösségben működő civil társulások egyik korai leírását lásd James Q. Wilson munkájában: *Negro Politics: The Search for Leadership* (New York: Free Press, 1960) 295-315. o.

³¹ Lásd az utalást Carol Stack munkájára Andrew J. Cherlin könyvében: *Marriage, Divorce, Remarriage* (Cambridge: Harvard University Press, 1981), 108. o. A rotációs hiteltársulásokkal ellentétben ezek a csoportok néha inkább rotációs fogyasztási társulások, mert a pénzt nem produktív vállalkozásokba fektetik be, hanem mindennapi szükségletek fedezésére

fordítják (ami szegény embereknel nyilván sürgető). Az ilyen szervezetekben rejlő morális nagylelkűség azzal a perverz következménnyel járhat, hogy a megtakarítások szétforgácsolódnak, ami megnehezíti a kisvállalkozásokhoz szükséges egyszerű tőkefelhalmozást.

³² Azzal a kérdéssel, „hogya a feketék szervezte bűnözőbandákat miért nem lehetett produktív célok szolgálatába állítani, több könyv foglalkozik, amelyekről Nathan Glazer ad áttekintést: „The Street Gangs and Ethnic Enterprise”, *Public Interest* no. 28 (1972), 82-89. o. A válasz részben talán az, hogy ezek a bandák még bűnözőszervezetekként sem nagyon hatékonyak; a kínai tongokkal vagy az olasz maffiával és más etnikai bűnszövetkezetekkel ellentétben nem követelik meg a „gengszterbecsület” szigorú betartását, sőt tagjaik közt sok a bizalmatlanság. A könyvek, amiket Glazer ismertet, megrendítő példákat mondanak el arról, milyen erőfeszítéseket tettek a fekete alsó rétegek, hogy megszervezzék magukat.

³³ Kessler-Harris és Virginia Yans-McLaughlin a Sowell-kötetben (1978), 122-123. o.

³⁴ Thomas Sowell, *Ethnic America: A History* (New York: Basic Books, 1981), 35-36. o.

³⁵ Glazer és Moynihan (1970), 192-194. o., valamint Kessler-Harris és Yans-McLaughlin a Sowell-kötetben (1978), 121. o.

26. A fogyasztó közép

¹ Egy kis példa a számítógép-hálózatok területéről: „High-Tech Edge Gives US Firms Global Lead in Computer Networks”, *Wall Street Journal*, 1994. szeptember 9., A1, A10. o.

² Lásd: Dennis Encarnation, *Rivals Beyond Trade: America Versus Japan in Global Competition* (Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1992), 190-197. o., továbbá DeAnne Julius, *Global Companies and Public Policy: The Growing Challenge of Foreign Direct Investment* (London: Royal Institute of International Affairs, 1990).

³ Lásd: Jagdish Bhagwati és Milind Rao, „Foreign Students Spur US Brain Gain”, *Wall Street Journal*, 1994. augusztus 31., A12. o.

⁴ Robert D. Putnam, „Bowling Alone”, *Journal of Democracy* (6/1995), 65-78. o.

⁵ Putnam (1995), 69-70. o.

⁶ Az AARP, amelynek a taglétszáma 1993-ban 33 millió volt, a világ legnagyobb magánszervezete a katolikus egyház után. Putnam (1995), 71. o.

⁷ Putnam (1995), 73. o.

⁸ Az erőszakos bűncselekmények számbeli növekedésének a lassulása és bizonyos esetekben a csökkenése egyes városi körzetekben a nyolcvanas évek végén és a kilencvenes évek elején arra indított némely megfigyelőt, hogy kijelentse: a probléma nem olyan súlyos, mint az amerikaiak hiszik. Ám ezek a tendenciák nemigen vehetők figyelembe, amikor az egyesült államokbeli bűnözés általános szintjét más fejlett országokéval hasonlítjuk össze.

⁹ Az eset reakciójáról lásd: *New York Times*, 1993. május 28. B7. o.

¹⁰ Ezt leginkább baloldaliak hangoztatják, akik közül sokan azt is hozzáteszik, hogy a Reagan- és Bush-évek csak súlyosbították a problémát. Az ilyen irányú bírálat egyik példajaként lásd: Barry Schwartz, *The Cost of Living: How Market Freedom Erodes the Best Things of Life* (New York: Norton, 1994).

¹¹ A tizenkilencedik század közepén az amerikaiak nagy többsége még farmokon élt; a század végéig a nagyobbik részük beköltözött a városokba, és valamilyen módon bekapcsolódott az ipari gazdaságba. Az ország általános iskolázottsági szintje, etnikai és vallási összetétele, sőt az öltözködése is nagymértékben megváltozott. Annak ellenére, hogy mindenki úgy érezte és érzi, a huszadik században a változás irama egyre nő, az elmúlt száz évben végbement átalakulás határozottan kisebb jelentőségű.

¹² Mary Ann Glendon, *Rights Talk: The Impoverishment of Political Discourse* (New York: Free Press, 1991).

¹³ Idézett mű, 13. o.

¹⁴ Idézett mű, 76-89. o.

¹⁵ Idézett mű, 48-61. o.

¹⁶ Putnam is így vélekedik 1995-ös könyve 75. oldalán.

¹⁷ Ez az Egyesült Államokon kívül Latin-Amerikára is érvényes. A rendelkezésre álló empirikus adatok azonban mind arról tanúskodnak, hogy az észak-amerikai protestáns fundamentalisták megteremtik a hiányzó demokratikus-kapitalista közép társadalmi alapját, ahogyan Max Weber szerint Európában tették a tizenhatodik és a tizenhetedik században. És míg a baloldali kormányzatok irányelveit egyik napról a másikra meg lehet változtatni – erre bőven van példa –, a latin-amerikaiak lassú, tömeges áttérése a protestáns hitre hosszú távon sokkal mélyebb társadalmi átalakulást ígér, mint amelyet bármely politikai forradalom véghezvihet.

¹⁸ William H. McNeill , „Fundamentalism and the World of the 1990s” a Martin E. Marty és R. Scott Appleby szerkesztette kötetben: *Fundamentalisms*

and Society: Reclaiming the Sciences, the Family, and Education (Chicago: University of Chicago Press, 1993), 568. o.

¹⁹ Bizonyos célok szolgálatában az állam a megfelelő keret, ilyen például a háború.

27. Késői fejlődés vagy kultúra?

¹ A huszadik század első kétharmadában szinte minden sinológus és Kelet-Ázsia-szakértő egyetértett abban, hogy a kínai konfucianizmus roppant nagy akadálya a kapi tali zmusnak és a gazdasági modernizációnak. Az ezzel foglalkozó könyvek közül a leghíresebb talán Max Weber Kínának szentelt műve volt, amely 1919-ben íródott, és angol címe *The Religion of China: Confucianism and Taoism* volt. Weber kifejtette, hogy bár a konfucianizmus „racionális” etikai rendszer, akárcsak a protestantizmus, racionalitásából nem „az adott világ erkölcsös és racionális meghódításának és kormányzásának valóban véget nem érő feladata” következik, mint a protestantizmuséból, hanem „a világhoz való igazodás”, vagyis a tradíció megőrzése. Más szóval egy konfuciánus társadalom képtelen olyan mértékben újítani vagy alkalmazni, hogy meg tudja valósítani azokat a hatalmas társadalmi változásokat, amelyeket a kapitalista iparosítás megkövetel.

A konfucianizmus gazdasági hatásának az értékelése az 1990-es években gyökeresen megváltozott. Szinte természetesnek látszik, hogy Weber, aki akkor írta könyvét, amikor Kína történelmében egy hanyatló korszak kezdődött, a hatalom helyi katonai vezetők kezébe került, pesszimistán ítélte meg az ország gazdasági kilátásait. De több mint hetven évvel később a Kínai Népköztársaságé a világ leggyorsabban növekvő gazdasága, s gyakorlatilag valamennyi kulturálisan kínai társadalom, a Népköztársaságot kivéve, két emberöltőnyi rendkívül nagy gazdasági növekedéssel büszkélkedhet. Ma az az általános nézet, hogy a kelet-ázsiai „gazdasági csoda” hátterében a konfucianizmus keresendő, s a Nyugatnak szóló „konfuciánus kihívás”-nak óriási irodalma van. A megfigyelők a konfucianizmus különböző elemeit, például az oktatás szorgalmazását és az úgynevezett konfuciánus munkaerkölcsöt tanulmányozva úgy vélik, hogy ez a hitrendszer döntő fontosságú feltétele a gazdasági dinamizmusnak. Sőt a kommentátorok sok esetben a család szerepét is kiemelik mint a kínai erő forrását – a családet, amelyet Weber a gazdasági haladás fő gátjának tartott.

A *The Religion of China* elemzését lásd a következő munkákban: Mark Elvin, „Why China Failed to Create an Endogenous Industrial Capitalism: A Critique of Max Weber's Explanation”, *Theory and Society* (13/1984), 379-391. o., valamint Gary G. Hamilton és Cheng-shu Kao, „Max Weber and the Analysis of East Asian Industrialization”, *International Sociology* (2/1987), 289-300. o. A kínai fejlődés kulturális korlátait illetően lásd: Joseph Needham, *Science and Civilization in China*, főképp az első kötetet: *Introductory Orientations* (Cambridge: Cambridge University Press, 1954); Mark Elvin, *The Pattern of the Chinese Past: A Social and Economic Interpretation* (Stanford: Stanford University Press, 1973); Michael R. Godley, *The Mandarin Capitalism from Nanyang: Overseas Chinese Enterprise in the Modernization of China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), főleg a 37-38. o., valamint Marie-Claire Bergère, „On the Historical Origins of Chinese Underdevelopment”, *Theory and Society* (13/1984), 327-337. o.

² A „konfuciánus kihívás”-t illetően lásd: Roderick McFarquhar, „The Post-Confucian Challenge”, *Economist* (1980), 67-72. o.; Roy Hofheinz, Jr. és Kent E. Calder, *The Eastasia Edge* (New York: Basic Books, 1982); Peter L. Berger és Hsin-huang Michael Hsiao, *In Search of an East Asian Development Model* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1988); Michael H. Bond és Geert Hofstede, „The Cash Value of Confucian Values”, *Human Systems Management* (8/1989): 195-200 o.; Bond és Hofstede, „The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth”, *Organization Dynamics* (1988), 5-21. o. A kínai családnak a gazdaságban játszott szerepét pozitíven értékelők közül lásd: Joel Kotkin, *Tribes: How Race, Religion, and Identity Determine Success in the New Global Economy* (New York: Random House, 1993), 188. o.

³ Némelyek kétségbe vonják a kulturális magyarázatok jelentőségét, különösen Japánnal kapcsolatban. Lásd például Winston Davis fejezetét a Samuel P. Huntington és Myron Weiner szerkesztette kötetben. *Understanding Political Development* (Boston: Little Brown, 1987).

⁴ Lásd: Richard Caves, „International Differences in Industrial Organization” a Richard Schmalensee és Robert D. Willig szerkesztette kötetben: *Handbook of Industrial Organization* (Amsterdam: Elsevier Science Publishers, 1989), 1233. o. Hadd mondjak köszönetet Henry Rowennek ezért az utalásért.

⁵ Frederick M. Scherer és David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, 3d ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1990), 102. o.

⁶ Scherer és Ross (1990), 109. o.

⁷ A nagy cégeknek ezenfelül alacsonyabbak a tőkeköltségeik, mert a befektetők kisebbnek látják a kockázatot. Scherer és Ross (1990), 126-130. o.

⁸ Ezek a számok a 14. fejezetben szereplő 1. táblázat foglalkoztatási statisztikájának a felhasználásából származnak.

* Forrás: *International Financial Statistics 1994 Yearbook* (Washington: International Monetary Fund, 1994); „Country Profile, Taiwan” *Economist Intelligence Unit* (London: Economist, 1994); és *World Factbook*, 1993 (Washington: Central Intelligence Agency, 1993).

⁹ Olyan igen fejlett gazdaságok esetében, mint az Egyesült Államoké, ez a magyarázat nem ilyen egyszerű, mert vannak rendellenességek – például sok amerikai szektorban a cégek nagyobbak, mint az az optimális méret elve alapján várható volna. Lásd a 4.6 táblázatot Scherer és Ross könyvében (1990), a 140. oldalon, amelyből kitűnik, hogy cigaretták, a textiliák, festékek, cipők, acéláruk, akkumulátorok és más termékek terén a három legnagyobb vállalat átlagos piacrésze meghaladja a hatékony minimális elvének a kívánalmait.

Scherer és Ross ezt a rendellenességet azzal magyarázza, hogy a piac struktúráját pusztán a „történelmi véletlen” határozza meg. Azaz még az olyan iparágban is, amelyben eleinte csupa egyforma nagyságú cég működik, idővel a legkülönbözőbb méretű vállalatok fejlődhetnek ki, egyedül a véletlennek tulajdonítható tényezők hatására. Ez a magyarázat arra azonban nem ad kielégítő választ, miért változott az ipari koncentráció olyan következetesen a különböző társadalmakban. Lásd: Scherer és Ross (1990), 141-146. o.

¹⁰ Caves a Schmalensee és Willig szerkesztette kötet (1989) 1234. oldalán megállapítja, hogy a hasonló iparágak a különböző országokban az ipari koncentráció hasonló szintjét érik el, amiből az következik, hogy az ipari struktúrák egységesebbé válnak, ahogy az országok a technológia és a fejlődés egyre magasabb fokára jutnak. Noha ez kétségtől igaz, a jelen könyv azt igyekszik bebizonyítani, hogy a különböző társadalmak különböző szektorokban jeleskednek, ami nem a fejlettségi szint jüktől, hanem attól függ, ki tudnak-e nagyméretű szervezeteket fejleszteni.

¹¹ Ezt S. Gordon Redding is így látja: *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), 4. o.

¹² „The Pac Rim 150”, *Fortune* (122/1990. ősz): 102-106. o.

¹³ A késői fejlődés hipotézisével sokan foglalkoztak, köztük Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge:

Harvard University Press, 1962); Ronald Dore , „Industrial Relations in Japan and Elsewhere” az Albert M. Craig szerkesztette kötetben: *Japan: A Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), 325-335. o. és Chalmers Johnson, *MITI and the Japan Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), 19. o.

¹⁴ Japánnak eléggé fejlett részvénytőzsdéje van. A tokiói értéktőzsdét 1878-ban alapították, a második világháború alatt rövid ideig zárva volt, majd 1949-ben, az amerikai megszállás alatt ismét megnyitották. Lásd: *Tokyo Stock Exchange 1994 Fact Book* (Tokyo: Tokyo Stock Exchange, 1994), 89. o.

¹⁵ A tajvani értéktőzsde, amelyet 1961-ben alapítottak, nagyon lassan növekedett, 1980-ban csak 102 bejegyzett cége volt. Chinging Hou Liang és Michael Skully , „Financial Institutions and Markets in Taiwan” a Michael T. Skully szerkesztette kötetben: *Financial Institutions and Markets in the Far East: A Study of China, Hong Kong, Japan, South Korea, and Taiwan* (New York: St. Martin's Press, 1982), 191-192. o.

¹⁶ Sang-woo Nam és Yung-chul Park , „Financial Institutions and Markets in South Korea” a Skully-kötetben (1982), 160-161. o.

¹⁷ Michael T. Skully , „Financial Institutions and Markets in Hong Kong” a Skully-kötetben (1982), 63. o.

¹⁸ Matthew Montagu-Pollack, „Stocks: Hong Kong, Indonesia, Japan, Malaysia, the Philippines, Singapore, South Korea, Taiwan, Thailand”, *Asian Business* (28/1992): 56-65. o. Ez persze a tokiói részvénytőzsdén 1989-91-es összeomlása után volt, amely a piac részvényeinek összértékét mintegy hatvan százalékkal csökkentette.

¹⁹ Nam és Park a Skully-kötetben (1982), 160. o.

²⁰ Ezt többek közt az a tény is érzékelteti, hogy a kereszt-részvénybirtoklás az 1960-as években csak azután nőtt meg jelentősen, hogy a japán kormány, engedve a külföldi nyomásnak, liberalizálta a külföldiek közvetlen befektetéseire vonatkozó szabályokat. A kereszt-részvénybirtoklás tehát védelmi mechanizmus volt a külföldi átvétel megakadályozására; a *keiretsu*-knak nem volt szükségük rá ahhoz, hogy együtt tartsák hálózataik tagjait és kiaknázhassák a méretgazdaságosságot.

²¹ Lásd: Scherer és Ross (1990), 146-151. o.

²² 1980 és 1983 között a legtöbb dél-koreai bankot privatizálták. Lásd: Robert Wade , „East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan”, *California Management Review* (27/1985): 106-127.

²³ Wade (1985), 121. o.

28. Mérethozadékok

¹ Lásd: Gary Stix és Paul Wallich, „Is Bigger Still Better?” *Scientific American* (271/1994. március), 109. o.

² A szoftverkészítés azonban koránt sincs még annyira rendszerezve, mint a többi mérnöki tevékenység. Lásd: W. Wayt Gibbs, „Software’s Chronic Crisis”, *Scientific American* (271/1994. szeptember), 86-95. o.

29. Nem csoda – csodák!

¹ Lásd még: Winston L. King, „A Christian and a Japanese-Buddhist Work-Ethic Compared”, *Religion* (11/1981), 207-226. o.

² A japán kommentátorok egyik része úgy vélekedik, hogy a japán kultúra és intézményrendszer egészen egyedülálló és exportálhatatlan, másik része pedig úgy, hogy Ázsia más részeinek is modellje lehet. A japán „egyedülállóság”, a *nihondzsinron* irodalmáról Peter N. Dale számol be, nyugati szemszögből, éles kritikával: *The Myth of Japanese Uniqueness* (New York: St. Martin’s Press, 1986).

30. Ami a nagy társadalomátalakítások után következik

¹ Lásd: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992).

² Ezenfelül a jelen könyv minden fő témájáról, amely a kultúra gazdasági szerepével, jelentőségével kapcsolatos, már előző munkáimban is szót ejtettem. Lásd: Fukuyama (1992), 20., 21. fejezet és „The End of History?”, *National Interest*, no. 16 (1989. nyár), 3-18. o., ahol a Weber-hipotézist és a kultúra hatását tárgyalom.

³ Ezt David Gellner állapítja meg: „Max Weber: Capitalism and the Religion of India”, *Sociology* (16/1982), 526-543. o.

⁴ Joseph Needham, *Science and Civilization in China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1958), vol. 1.

⁵ Ezt Ernest Gellner állapítja meg: *Plough, Sword, and Book: The Structure of Human History* (Chicago: University of Chicago Press, 1988), 39-69. o. Lásd továbbá: Robert K. Merton, „Science, Religion, and Technologie in 17th Century England”, *Osiris* (4/1938), 360-632. o.

⁶ Lényegében ez a fő probléma a „racionális választás”ként értelmezett politikával. Lásd: Steven Kelman „‘Public Choice’ and Public Spirit”, *Public Interest*, no. 87 (1987), 80-94. o.

⁷ A családi életnek ez a felfogása a témáj a Gary S. Becker könyvének: *A Treatise on the Family* (Cambridge: Harvard University Press, 1981).

⁸ John J. Mearsheimer, „Back to the Future: Instability in Europe After the Cold War”, *International Security* (15/1990. nyár), 5-56. o.

⁹ Lásd: Robert Kaplan, „The Anarchy”, *Atlantic* (273/1994. február), 44-81. o. és Hans Magnus Enzenberger, *Civil Wars: From L. A. to Bosnia* (New York: New Press, 1994).

¹⁰ Lásd például Li interjúját Fareed Zakariával a *Foreign Affairs*-ben (73. 1994), 109-127. o.

31. A gazdasági élet spiritualizálása

¹ A demokrácia és a fejlődés egymástól való függését Seymour Martin Lipset elemzi: „Some Social Requisites of Democracy: Economic Development and Political Legitimacy”, *American Political Science Review* (53/1959), 69-105. o. A Lipset-hipotézis irodalmáról, amely szinte egyöntetűen alátámasztja ezt a felfogást, lásd: Larry Diamond, „Economic Development and Democracy Reconsidered”, *American Behavioral Scientist* (15/1992. március-június), 450-499. o.

² Ennek az elméletnek az összefoglalását lásd: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992), XI-XXIII. o.

³ Ennek a leírását lásd: Fukuyama (1992), 143-180. o.

⁴ Adam Smith, *The Theory of Moral Sentiments* (Indianapolis: Liberty Classics, 1982), 50. o.

⁵ Albert O. Hirschman, *The Passions and the Interests: Political Arguments for Capitalism Before Its Triumph* (Princeton: Princeton University Press, 1977).